

**Аналитическая справка  
по итогам проведенного мониторинга «Выявление кадровых потребностей в  
образовательных организациях Республики Адыгея»**

Кадровый дефицит является одним из факторов снижения качества образования, для устранения которого необходимо выявлять кадровые потребности в образовательных организациях региона. Здесь показателями может выступать:

- обеспеченность образовательных организаций педагогическими кадрами,
- наличие вакансий в образовательных организациях,
- сведения о молодых педагогах, педагогических работниках пенсионного возраста,
- сведения об учителях-совместителях.

Ориентация на развитие кадрового потенциала предполагает разработку и реализацию стратегии кадровой политики, направленную на повышение результативности деятельности педагогических работников и использование их умений и способностей для достижения поставленных педагогических целей.

**1. Цели/задачи** в рамках трека (траектории) «Устранение дефицита педагогических кадров»:

- выявление кадровых потребностей в образовательных организациях региона;
- развитие кадрового потенциала в образовательных организациях;
- осуществление профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности;
- поддержка молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников.

**2. Позиции оценивания:**

Показатели по выявлению кадровых потребностей в образовательных организациях региона:

- количество/доля учителей ОО в возрасте до 35 лет;
- количество/доля молодых учителей ОО (стаж до 3-лет);
- количество/доля учителей, имеющих образование, соответствующее профилю преподаваемого предмета;
- количество/доля учителей, имеющих нагрузку более 36 часов;
- количество/доля учителей, выполняющих обязанности классного руководителя в 2-х и более классах;
- количество/доля ОО в муниципалитете, в которых более 30% учителей, преподают учебные предметы не в соответствии с полученным образованием;
- количество/доля учителей, прошедших диагностику профессиональных компетенций;

Показатели по осуществлению профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности:

- доля специалистов, прошедших программу переподготовки по образовательным программам педагогической направленности, от общего количества специалистов, прошедших различные программы переподготовки

Показатели по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников:

- доля молодых педагогов, охваченных мероприятиями в рамках проектов по поддержке молодых педагогов, от общего числа молодых педагогов;

– доля педагогов, участвующих в программах наставничества, от общего числа педагогов;

– доля молодых педагогов, сопровождаемых методистами, включенными в региональный методический актив

### **3. Методы сбора информации:**

Мониторинг осуществляется на основе информации:

- региональных и муниципальных баз данных;
- данных форм федерального статистического наблюдения (форма ОО-1);
- официальных данных, опубликованных на сайте образовательной организации;
- данные федеральных и региональных информационных систем (Автоматизированная информационная система «Мониторинг образования» и других);
- других внешних оценочных процедур.

Для проведения мониторинга и достижения задач исследования были использованы статистические данные, представленные органами управления образованием муниципальных районов и городских округов:

- общее число вакантных должностей от общего числа ставок по штату в государственных и муниципальных образовательных организациях региона;

- доля молодых учителей ОО (стаж до 3-лет);
- доля учителей ОО в возрасте до 35 лет;
- доля учителей, имеющих образование, соответствующее профилю преподаваемого предмета

- доля педагогических вакансий в ОО;

- доля педагогических работников прошедших программу переподготовки (в АРИПК, других учреждениях ДПО) по образовательным программам педнаправленности, (любой направленности);

- иные показатели представляют собой количественную величину (не долю), не подлежат специальному расчету.

**Использование информационных систем для сбора информации:** 1) Таблицы Excel с автоматизированной обработкой данных, фильтрацией информации по типам запросов. 2) Облачные технологии. 3) Яндекс/Google-формы для массовых опросов. 7) ФИС ОКО, 8) Федеральное статистическое наблюдение по форме ОО-1, 9) Средства интернет-связи (официальная электронная почта, группы в WhatsApp, чаты и др.). 10) База АРМ.

**Репрезентативность** выборки обеспечена участием в мониторинге всех 9 муниципальных образований Республики Адыгея, т.е. предоставлением информации обо всех образовательных организаций. Выборка Мониторинга совпадает с генеральной совокупностью: в результате сбора информации были получены сведения от 9 муниципальных образований РА.

В целях предупреждения дефицита педработников, восполнения их дефицита и своевременного принятия управленческих решений ежегодно в республике проводится мониторинг обеспеченности кадрами общеобразовательных организаций в разрезе муниципальных образований по предметам и (или профилю педагогической деятельности).

### **4. Итоги мониторинга по выявлению дефицита педагогических кадров в ОО Республики Адыгея.**

В сфере образования Республики Адыгея в 2021-2022 уч. году функционирует 132 образовательных учреждения в муниципальных образованиях, реализующих программы начального, основного общего и среднего общего образования и 6 государственных

образовательных учреждений. Из них: два учреждения интернатного типа (с филиалом), 2 образовательные организации частные, одна вечерняя (сменная) общеобразовательная школа (с филиалом) при исправительной колонии №2 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Республике Адыгея".<sup>1</sup>

Учебно-воспитательный процесс обеспечивает **3940** педагогических работника<sup>2</sup> в образовательных учреждениях муниципальных образований, 226 - в государственных образовательных учреждениях. Из них доля молодых педагогов до 25 лет составляет 7,8% (в 2021-2022 г. – 7,8%).

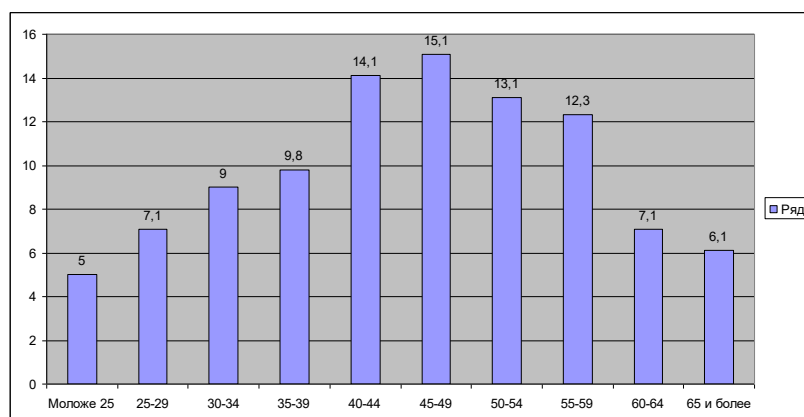
#### 4.1. Общие сведения о педагогических работниках образовательных организаций Республики Адыгея.

№ п/п	Муниципальное образование	Общее кол-во учителей	Общее кол-во учителей ОО (в возрасте до 35 лет)	Доля	Общее количество учителей ОО (стаж работы до 3 лет)	Доля
1.	г. Адыгейск	128	12	9,0	4	3,1
2.	Гиагинский район	247	60	29	13	5
3.	Кошехабльский район	361	50	14	14	4
4.	Красногвардейский район	347	72	20,7	28	8,0
5.	г. Майкоп	1136	129	11,35	103	9,06
6.	Майкопский район	617	153	24,8	75	12,6
7.	Тахтамукайский район	597	95	16	59	10
8.	Теучежский район	196	1	10	6	3
9.	Шовгеновский район	208	30	1,4	7	3,3
10.	АРГ	103	8	10	1	1,3
	Итого:	<b>3940</b>	<b>610</b>		<b>310</b>	

Общее количество учителей РА составляет. Из них - учителя ОО в возрасте до 35 лет - 15,4%, и молодые учителя ОО (стаж работы до 3-лет) - 7,8% (таблица 4.1).

**Формула для расчета:** количество молодых специалистов, пришедших работать в 2022 году, по отношению к общему количеству педработников РА (данные статистического отчета по форме ОО-1 за 2022 год (рис.1)

**Рис. 4.1. Возрастной состав педагогических работников в ОО Республики Адыгея в 2021-2022 учебном году**



<sup>1</sup> Сведения предоставлены Отделом экономики, планирования и мониторинга образования Министерства образования и науки Республики Адыгея по состоянию на 01.04.2022 г.

<sup>2</sup>Сведения предоставлены муниципальными органами управления образования по состоянию на 01.04.2022 г.

Как видно из диаграммы, доля молодых педагогов составляет 7,8% от общего количества педагогов, доля педагогов, достигших пенсионного возраста, составляет 25,5%, из них 6,1% - педработников старше 65 лет.

Наибольшую долю составляют педработники в возрасте от 45 до 49 лет – 15,1%, затем 40-44 года -14,1%.

Наибольшее количество учителей в возрасте до 35 лет в МО «Гиагинский район» - 29%, МО «Майкопский район» - 24,8%, МО «Красногвардейский район» - 20,7%, наименьшее в МО «Город Адыгейск» - 9,0%, МО «Теучежский район» и ГБОУ РА «АРГ» по 10% соответственно.

Муниципальные образования, в которых:

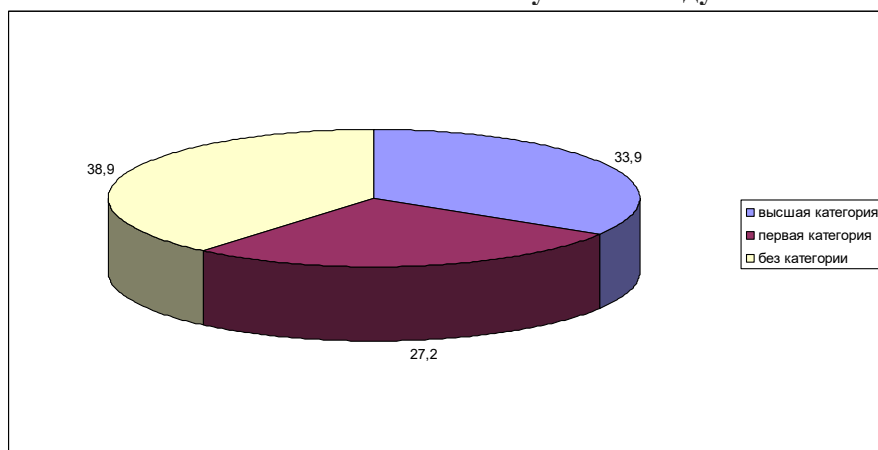
- наибольшее количество молодых учителей (стаж до 3 лет) – МО «Майкопский район» - 12,6%, МО «Тахтамукайский район» - 10%, МО «Город Майкоп» - 9%;

- наименьшее количество – МО «Город Адыгейск» - 3,1%, МО «Теучежский район» и МО «Шовгеновский район» - 3%, МО «Кошехабльский район» - 4%, МО «Гиагинский район» - 5%,.

**Формула для расчета:** количество педработников возрастного диапазона по отношению к общему количеству педработников РА (данные статистического отчета по форме ОО -1 за 2022 год).

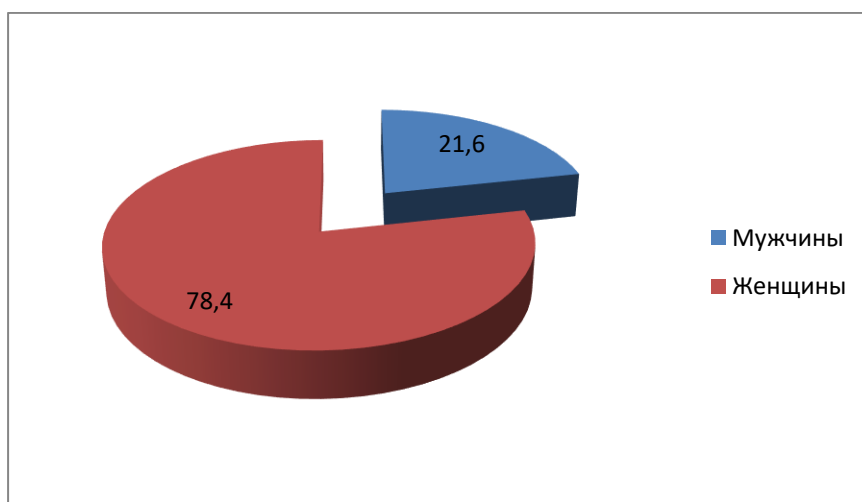
Из 3940 педработников - 1127 (27,2%) имеют первую категорию, 1405 (33,9%) - высшую квалификационную категорию (рис.4.2).

**Рис. 4.2. Квалификационные категории педработников в ОО Республики Адыгея в 2021-2022 учебном году**



Гендерный состав педработников: женщины (78,4%), мужчины (21,6%). (Рис. 4.3).

**Рис. 4.3. Гендерный состав педработников в ОО Республики Адыгея в 2021-2022 учебном году**



**Выводы:** доля молодых педагогов в образовательных организациях Республики Адыгея составляет всего 7,8% от общего количества педагогов, из этого следует **необходимость проведения комплекса мер для привлечения молодых специалистов в образовательные организации республики.**

#### 4.2. Количество учителей ОО, прошедших своевременное ПК по направлениям образовательной деятельности в 2022 году

В 2021 году ГБУ ДПО РА «АРИПК» успешно реализовал 84 дополнительные профессиональные программы повышения квалификации (далее - ДПП ПК), 3 дополнительные профессиональные программы профессиональной переподготовки (далее – ДПП ПП). В 2021 году 3 ДПП ПК включены в федеральный реестр образовательных программ ДПО. В 2022 г. – планирует реализовать 76 ДПП ПК.

В 2022 году повысили квалификацию по различным направлениям образовательной деятельности 4357 педработников РА. Наибольшая доля педработников, повысивших квалификацию - в г. Адыгейске, Красногвардейском, Кошехабльском, г. Майкопе, где доля в данной позиции составила больше 100%. Наименьшее количество педработников в данной позиции – в Тахтамукайском районе – 70%, АРГ -74,7%. (таблица 4.2).

#### 4.2. Общее кол-во учителей ОО Республики Адыгея, прошедших своевременное повышение квалификации

№ п/п	Муниципальное образование	Общее кол-во учителей, прошедших своевременное повышение квалификации	Доля
1.	МО «Город Адыгейск»	230	179,6
2.	МО «Гиагинский район»	240	97
3.	МО «Кошехабльский район»	496	137,3
4.	МО «Красногвардейский район»	711	204,8
5.	МО «Город Майкоп»	1168	102,8
6.	МО «Майкопский район»	582	94,3
7.	Тахтамукайский район	415	70
8.	Теучежский район	209	106,6
9.	Шовгеновский район	229	110,09
10.	АРГ	77	74,7
		<b>4357</b>	

#### 4.3. Количество педработников, повысивших квалификацию по различным вопросам по следующим направлениям образовательной деятельности в 2022 году

№ п/п	Муниципальное образование	оценки качества в ОО;		ПК педагогов ШПРО		ПК пед. работников по вопросам выявления, поддержки и развития способностей талантов у детей и молодежи		ПК пед. работников по вопросам самоопределения и профессиональной ориентации обучающихся		ПК пед. работников по вопросам организации воспитания обучающихся		ПК пед. работников по вопросам повышения качества дошкольного образования		ПК по вопросам формирования функциональной грамотности		ПК по вопросам обновления ФГОС НОО и ФГОС ООО	
		Ко-во	Доля	Ко-во	Доля	Ко-во	Доля	Ко-во	Доля	Ко-во	Доля	Ко-во	Доля	Ко-во	Доля	Ко-во	Доля
1.	г. Адыгейск	0	0	15	11,7	0	0	0	0	15	11,7	0	0	54	42,1	75	58,6
2.	Гиагинский район	6	2,4	39	15,7	0	0	3	1,2	30	12	7	2,8	52	21	159	64
3.	Кошехабльский район	6	2	14	4	9	2	6	2	114	31	0	0	122	34	199	55
4.	Красногвардейский район	93	27	30	9	33	10	46	13	153	44	16	5	116	33	223	64
5.	г. Майкоп	67	5,7	16	1,37	38	3,25	2	0,17	146	12,5	2	0,17	213	18,2	564	48,2
6.	Майкопский район	26	4,2	382	61,9	24	3,9	15	2,4	218	35,3	18	3	173	28	412	66,7
7.	Тахтамукайский район	21	3,5	37	6	21	3,5	17	3	112	19	17	3	134	22,5	382	64
8.	Теучежский район	0	0	0	0	0	0	0	0	3	1	34	1	35	16	127	61
9.	Шовгеновский район	15	7,2	6	2,8	3	1,4	0	0	13	6,2	7	3,3	48	23	118	56,7

10.	АРГ	0	0	0	0	0	0	0	0	12	15,5	0	0	28	36	70	90
	Итого:	234		539		128		89		816		101		975		2329	

Наибольшее количество учителей прошли курсы повышения квалификации по:

- введению обновленных ФГОС НОО и ФГОС ООО;
- формированию и оценке функциональной грамотности;
- вопросам организации воспитания обучающихся;

- организации повышения квалификации для педагогических работников школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

Меньшее количество педагогических работников прошли курсы по направлениям:

- по вопросам самоопределения и профессиональной ориентации обучающихся;
- по вопросам повышения качества дошкольного образования;

#### **Количество педработников, имеющих образование, соответствующее профилю преподаваемого предмета**

Предъявляемые к современному педагогу требования, отраженные в 273 ФЗ «Об образовании в РФ», не предусматривают разделение педагогов, на имеющих и не имеющих педагогическое образование. Педагог- специалист, приступивший к работе в образовательной организации уже на первом этапе своей педагогической деятельности, должен иметь уровень квалификации, достаточный для ее осуществления. Многие из этих требований педработники без педагогического образования не могут реализовать, т.к. не имеют специальных педагогических знаний и умений.

Поэтому они должны приобретать педагогические знания через систему переподготовки и повышения квалификации, а так же путем самообразования. При этом для лиц, не имеющих базового педагогического образования, сам процесс усвоения педагогических знаний и формирования педагогических компетенций следует рассматривать как процесс их профессиональной переподготовки. Это фактически их второе профессиональное обучение для получения базового профессионального педагогического образования.

95,8% педработников в ОО Республики Адыгея имеют образование, соответствующее преподаваемому предмету. Наибольшее количество педработников, являющихся основными работниками по предмету, имеющих образования в области, соответствующей преподаваемому предмету выявлено в образовательных организациях муниципальных районов и городских округов Республики Адыгея: Гиагинского, Майкопского, Тахтамукайского районов, в которых 100% педработников имеют базовое высшее образование по преподаваемому предмету. В Красногвардейском районе данный показатель составил –73,1%. (таблица 4.3.)

#### **4.3. Общее количество учителей в ОО РА, имеющих образование, соответствующее профилю предмета**

№ п/п	Муниципальное образование	Общее кол-во учителей, имеющих образование, соответствующее профилю предмета	Доля
1.	г. Адыгейск	106	82,8
2.	Гиагинский район	247	100
3.	Кошехабльский район	361	100
4.	Красногвардейский район	276	73,1
5.	г. Майкоп	1102	97,01
6.	Майкопский район	617	100
7.	Тахтамукайский район	597	100
8.	Теучежский район	196	94

9.	Шовгеновский район	206	99,0
10.	АРГ	69	89

**Количество учителей, имеющих нагрузку более 36 часов – показатель значительной загруженности педработника.** В Республике Адыгея 162 педработника (%) имеющих нагрузку более 36 часов. Наибольшее количество учителей в данной позиции - в МО «Тахтамукайский район» – 114 (19%), в котором на протяжении нескольких лет сохраняется напряженная ситуация с обеспеченностью кадрами. Нет учителей, имеющих нагрузку в две ставки в Кошехабльском, Майкопском, Теучежском районах и АРГ (таблица 4.4.).

#### 4.4. Количество учителей, имеющих нагрузку более 36 часов

№ п/п	Муниципальное образование	Количество учителей, имеющих нагрузку более 36 часов	Доля
1.	г. Адыгейск	6	4,7
2.	Гиагинский район	3	1,2
3.	Кошехабльский район	0	0
4.	Красногвардейский район	23	6,0
5.	г. Майкоп	16	1,41
6.	Майкопский район	0	0
7.	Тахтамукайский район	114	19
8.	Теучежский район	0	0
9.	Шовгеновский район	1	0,4
10.	АРГ	0	0
		<b>163</b>	

**Количество учителей, выполняющих обязанности классного руководителя в двух и более классах - следующий показатель значительной загруженности и дефицита кадров.**

В Республике Адыгея 163 (4,1%) педработников, выполняющих обязанности классного руководителя в двух и более классах.

Наибольшее количество МО, в которых отмечен высокий показатель в данной позиции – Теучежский район – 16%, Тахтамукайский район – 10%, Красногвардейский район (7,7%), г. Майкоп 3,17%. Выполняющие обязанности классного руководителя 1-м классе - в Гиагинском, Кошехабльском районах и АРГ (таблица 4.5.).

#### 4.5. Количество учителей в ОО Республики Адыгея, выполняющих обязанности классного руководителя в двух и более классах

№ п/п	Муниципальное образование	Количество учителей, выполняющих обязанности классного руководителя в двух и более классах	Доля
1.	г. Адыгейск	1	0,07
2.	Гиагинский район	0	0
3.	Кошехабльский район	0	0
4.	Красногвардейский район	27	7,7
5.	г. Майкоп	36	3,17
6.	Майкопский район	5	0,8
7.	Тахтамукайский район	55	10
8.	Теучежский район	14	16
9.	Шовгеновский район	6	2,9
10.	АРГ	0	0

	<b>Итого:</b>	<b>144</b>	
--	---------------	------------	--

**Количество ОО в муниципалитете, в которых 30% учителей преподают предметы не в соответствии с полученным образованием** – показатель, влияющий на качество образования.

**4.6. Количество ОО в муниципалитете, в которых 30% учителей преподают предметы не в соответствии с полученным образованием**

№ п/п	Муниципальное образование	Количество ОО в МО, в которых 30% учителей преподают предметы не в соответствии с полученным образованием	Доля
1.	г. Адыгейск	0	0
2.	Гиагинский район	4	33,3
3.	Кошехабльский район	0	0
4.	Красногвардейский район	3	18,7
5.	г. Майкоп	0	0
6.	Майкопский район	0	0
7.	Тахтамукайский район	0	0
8.	Теучежский район	0	0
9.	Шовгеновский район	0	0
10	АРГ	0	0
	<b>Итого:</b>	<b>7</b>	

В ОО Республике Адыгея только 7 ОО, в которых 30% учителей не имеют образования, соответствующего преподаваемому предмету. Из них 4 ОО в Гиагинском районе (33,3%) и 3 ОО в Красногвардейском районе. В остальных МО нет образовательных организаций, соответствующих данному показателю (таблица 4.6.)

**Количество учителей, прошедших диагностику профессиональных компетенций**

Целью диагностики профессиональных компетенций педагогических работников является получение актуальной информации о профессиональных затруднениях (дефицитах) педагогов для дальнейшей разработки индивидуальных образовательных маршрутов и совершенствования дополнительного профессионального образования и иных форм сопровождения непрерывного профессионального развития педагогических работников.

Задачи проведения диагностики:

- выявление массовых и индивидуальных профессиональных дефицитов (затруднений) педагогических работников и управленческих кадров в части владения соответствующими знаниями, умениями, навыками, составляющими содержание профессиональных (предметной, методической, психолого-педагогической и коммуникативной и др.) компетенций;
- обеспечение информационной основы для принятия эффективных решений по совершенствованию содержания дополнительных профессиональных программ, методической работы, научно-методического обеспечения профессионального развития педагогических работников Республики Адыгея;
- отработка методических подходов к разработке и использованию инструментария для диагностики профессиональных компетенций педагогических работников.

**4.7.Количество учителей ОО Республики Адыгея, прошедших диагностику профессиональных компетенций**



№ п/п	Муниципальное образование	Количество учителей, прошедших диагностику профессиональных компетенций	Доля
1.	г. Адыгейск	35	27,3
2.	Гиагинский район	84	34
3.	Кошехабльский район	98	27
4.	Красногвардейский район	88	25,3
5.	г. Майкоп	170	14,9
6.	Майкопский район	47	7,6
7.	Тахтамукайский район	129	21,6
8.	Теучежский район	12	6
9.	Шовгеновский район	31	15
10.	АРГ	45	50
	<b>Итого:</b>	<b>739</b>	

В Республике Адыгея 739 (18,7%) педагогов, прошедших диагностику профессиональных компетенций. Наибольшее количество педагогов, в данной позиции - в АРГ – 50%, Гиагинском районе - 34%, г. Адыгейске – 27,3%, Кошехабльском - 27%; наименьшее количество – в Шовгеновском -15% Теучежском – 6% и Майкопском районах – 7,6%.

### **Количество учителей, прошедших программу профессиональной переподготовки.**

Современные вызовы системе образования предъявляют новые требования к результатам педагогической деятельности, в связи с чем возникает необходимость в постановке новых задач перед педагогическим сообществом, решение которых требует поиска новых возможностей для повышения уровня профессиональной компетентности педагогов, а также создания и реализации соответствующих условий для их профессионального роста.

Первостепенной задачей учителя является обеспечение качественной подготовки обучающихся в соответствии федеральными государственными образовательными стандартами, которыми определены в том числе требования к кадровым условиям реализации основных образовательных программ

**Задачами** профессиональной переподготовки являются:

- получение дополнительных специальностей по образовательным программам, предусматривающим изучение отдельных дисциплин, разделов науки, а также технологий, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности;
- получение новой специализации;
- ведение новой профессиональной деятельности с учетом новых требований и стандартов в системе образования.

В АРИПК разработаны и реализуются 3 ДПП ПК «Педагогика и методика дошкольного образования», «Менеджмент в образовании», «Педагогическая компетентность педагога дополнительного образования в контексте введения профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых»». (250 - 360 ч.).

В Республике Адыгея 487 (12,3%) педагогов, освоивших ДПП ПК в ГБУ ДПО РА «АРИПК» и других учреждениях дополнительного профессионального образования Республики Адыгея или Российской Федерации.

Из них: 274 (6,9%) педработника - по программам педагогической направленности. Наибольшее количество педработников в данной позиции - в г. Майкопе – 48,3%. В Кошехабльском, Теучежском и АРГ нет педработников в данной позиции.

По различным программам профессиональной переподготовки прошли переподготовку 213 (5,4%) педработников ОО Республики Адыгея. Наибольшее их количество отмечено в г. Майкопе -51,6%, Тахтамукайском – 11%, Шовгеновском районе – 7,7%. Гиагинском районах– 6,8%. В Адыгейске, Кошехабльском, Теучежском, и АРГ нет педработников в данной позиции (таблица 4.7.).

#### 4.8. Количество учителей, прошедших программу профессиональной переподготовки

№ п/п	Муниципальное образование	Количество учителей, прошедших программы ДПП ПП педагогической направленности	Доля	Количество учителей, прошедших различные программы ДППП	Доля
1.	г. Адыгейск	5	5,5	0	0
2.	Гиагинский район	32	13	17	6,8
3.	Кошехабльский район	0	0	0	0
4.	Красногвардейский район	43	11,3	28	7,4
5.	г. Майкоп	87	48,3	93	51,6
6.	Майкопский район	4	0,64	1	0,16
7.	Тахтамукайский район	87	15	65	11
8.	Теучежский район	0	0	0	0
9.	Шовгеновский район	16	7,7	9	7,7
10.	АРГ	0	0	0	0
	<b>Итого:</b>	<b>274</b>		<b>213</b>	

**Обеспеченность ОО педагогическими и руководящими кадрами в Республике Адыгея** составляет 95,4 %. При этом обеспеченность руководящими кадрами составляет 92,5%. В 10 образовательных организаций Республики Адыгея заявлена вакансия директора – из них 8 ОО в Тахтамукайском районе, в 8 ОО – вакансии зам. директора (из них 4 вакансии в ОО г. Майкопа). Укомплектованность руководящими кадрами составляет 100% в Кошехабльском, Красногвардейском, Майкопском, Тахтамукайском и Теучежском районах.

В 91 (68,9%) ОО Республики Адыгея заявлены вакансии педработников, наибольшее количество – в ОО Тахтамукайского района - (100%) и г. Майкопа (66,7%), (таблица 4.9.)

#### 4.9. Обеспеченность ОО педагогическими и руководящими кадрами в Республике Адыгея

№ п/п	Муниципальное образование	Количество ОО, имеющих вакантное место директора школы	Доля	Количество ОО, имеющих вакантное место зам. директора школы	Доля	Количество ОО, имеющих вакантное место учителя	Доля
1.	г. Адыгейск	1	0,07	0	0	3	2,34
2.	Гиагинский район	8	66	1	0,4	6	2,4
3.	Кошехабльский район	0	0	0	0	6	2
4.	Красногвардейский район	0	0	0	0	12	3,1
5.	г. Майкоп	1	3,7	4	14,8	18	66,7
6.	Майкопский район	0	0	0	0	10	1,8
7.	Тахтамукайский район	0	0	3	14	22	100
8.	Теучежский район	0	0	0	0	6	3
9.	Шовгеновский район	0	0	1	0,4	8	3,8
10.	АРГ	0	0	0	0	0	0
	<b>Итого:</b>	<b>10</b>		<b>9</b>		<b>91</b>	

**Формула для расчета:** количество вакантных мест 2020 года к количеству вакантных мест в образовательных организациях Республики Адыгея в 2021 году.

На 2021/2022 учебный год муниципальными образованиями и городскими округами заявлено 146 вакансий учителей – предметников, 8 - учителей начальных классов, иных категорий - 49,5 единиц (учителя-логопеды, педагоги- психологи, учителя-дефектологи) и 12 вакансий руководителей (3-директора, 8- заместителей директора).

#### **4.10. Количество вакансий педагогических работников в разрезе муниципальных образований за последние 3 года в ОО Республики Адыгея в 2021-2022 учебном году**

№ п/п	Муниципальное образование	2018-2019	2019-2020	2021-2022
1.	Город Адыгейск	5	0	4
2.	Гиагинский район	13	14	12
3.	Кошехабльский район	12	14	5
4.	Красногвардейский район	9	24,8	23
5.	Майкопский район	24	29	34
6.	Город Майкоп	29	13	41
7.	Тахтамукайский район	50	97	44
8.	Теучежский район	10	8	20
9.	Шовгеновский район	6	4	5
10.	ГБОУ РА «Адыгейская республиканская гимназия»	0	0	0
	<b>Итого:</b>	<b>158</b>	<b>203,8</b>	<b>188</b>

По сравнению с прошлым учебным годом количество вакансий увеличилось на 0,1% (Таблица 4.10). В 2021 году было заявлено 203,8 свободных вакансий. В 2022 году увеличилось количество вакансий учителей начальных классов, увеличилась потребность в учителях математики, русского языка, английского языка, физики, активно переходящих в последние годы в другие виды профессиональной деятельности, в частности, репетиторство.

Наибольшее количество вакансий по учителям – предметникам составили:

- учителя русского языка и литературы – 25 вакансий;
- математики – 22 вакансий;

В сравнении с прошлым учебным годом:

- увеличилось количество вакансий учителей русского языка – на 6 единиц, информатики - на 4 единицы;
- уменьшилась потребность в учителях начальных классов - на 18 единиц;
- учителях математики - на 6 единиц, учителей английского языка – на 4 единицы.

По - прежнему сохраняется высокая потребность в учителях русского языка, математики, иностранного языка, в связи с естественным процессом ротации кадров - выходом на заслуженный отдых, а также уход с должности учителя, сделав репетиторство своим основным источником дохода. Мало вакансий для учителей истории, трудового обучения, музыки, физкультуры, ОБЖ и изобразительного искусства. Здесь потребность составляет от 0 до 7 единиц .

Наибольшее количество вакансий 9 (в ед.) заявлено в Майкопском районе – 29, Тахтамукайском - 97, Красногвардейском районе – 24,8.

Нет вакансий в ОО МО «Город Адыгейск», ГБОУ РА «Адыгейская республиканская гимназия». Меньше 10 единиц потребности в педкадрах заявлена в МО «Теучежский район» и МО «Шовгеновский район» (8 и 4 соответственно).

Отсюда следует сделать вывод, что устойчиво сохраняется потребность в педкадрах в МО «Тахтамукайский район», хотя по сравнению с прошлым годом потребность здесь снизилась в два раза, выросла потребность в МО «Город Майкоп» на 28 единиц, в МО «Теучежский район» - на 12 единиц. В МО «Красногвардейский район» потребность составила 23,5 единицы.

**Показатели по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников:**

– доля молодых педагогов, охваченных мероприятиями в рамках проектов по поддержке молодых педагогов, от общего числа молодых педагогов составляет 100%

– доля педагогов, участвующих в программах наставничества, от общего числа педагогов;

В Республике Адыгея с 2021 года функционирует система наставничества. В программу включены все молодые педагоги со стажем работы до 1-го года (более 100 педагогических работников ежегодно). В рамках программы в сентябре проводится панельная дискуссия «Погружение в профессию» с привлечением педагогов наставников и представителей организаций, подведомственных Министерству образования и науки Республики Адыгея. В программу включено проведение двух образовательных сессий (по 80 человек), недели наставничества и Хакатон (более 100 участников).

**5. Анализ по итогам мониторинга профессионального развития педагогических работников**

Мониторинг кадрового обеспечения позволил выявить следующую проблему: с одной стороны, происходит сокращение количества молодых специалистов, а с другой - старение педагогических кадров. В течение нескольких лет идет увеличение количества работающих пенсионеров. Рост количества работающих пенсионеров объясняется следующими причинами: отсутствие притока молодых специалистов в образовательные учреждения района, материальная незащищенность учителей-пенсионеров. Наибольшее количество учителей со стажем больше 20 лет отмечается среди учителей начальных классов и русского языка.

Статистические данные об образовании учительского корпуса Республики Адыгея позитивны: 95,8% учителей имеют педагогическое образование по профилю преподаваемого предмета. Динамика числа педагогов высшей и первой квалификационной категории немного уменьшилась: в 2021 -2022 учебном году 1078 (29,6%) педработников ОО РА имеют высшую категорию, 26,6 - первую (в 2021 году – 30 и 27% соответственно).

Одной из причин нежелания повышать свою квалификацию является низкая мотивация педагогов, а также недостаточная работа администрации школ. В число педагогов, не имеющих квалификационной категории, чаще попадают учителя со стажем работы до 5 лет.

По результатам мониторинга можно сделать вывод, что наблюдается положительная динамика в количестве необходимых педагогических вакансий как результат работы государственных и муниципальных структур Республики Адыгея по устранению дефицита педагогических кадров.

Представленные по результатам мониторинга статистические данные позволяют сделать следующие выводы:

**1 блок – выявление кадровых потребностей в ОО региона и развитие кадрового потенциала.**

В МО РА обеспеченности ОО педагогическими и руководящими кадрами составляет 95,4%. Исключение составляют Тахтамукайский район, где проблема обеспеченности кадрами стоит наиболее остро.

Вместе с тем, доля молодых педагогов составляет 7,8% от общего количества педагогов (в 2021 году – 5%), доля педагогов, достигших пенсионного возраста, составляет 25,5%, из них 6,1% – педработников старше 65 лет. Наибольшую долю составляют педработники в возрасте от 45 до 49 лет – 15,1%, затем 40-44 года – 14,1%.

– в Республике Адыгея 163 педработника (4,1%) имеют нагрузку более 36 часов, 144 (3,6%) учителей, выполняющих обязанности классного руководителя в двух и более классах, такая занятость вряд ли позволит учителю включаться в процесс собственного профессионального развития;

– наличие лишь 7,8% молодых педагогов со стажем работы до 3-х лет в системе образования Республики Адыгея актуализирует проблему старения педагогических кадров и отсутствия молодой смены. Такие данные позволяют сделать вывод о необходимости совершенствования деятельности по привлечению и закреплению молодых педагогов в системе образования РА, дальнейшей разработки мероприятий по развитию наставничества.

**2 блок - выявление профессиональных дефицитов, организация повышения квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ.**

– количество педагогов-739, прошедших диагностику профессиональных компетенций за 2021 -2022 год (на момент мониторинга) составило 18,7%, что является недостаточным для построения в регионе системы непрерывного профессионального развития, основного на разработке образовательных маршрутов, направленных на ликвидацию профессиональных дефицитов;

– большинство муниципалитетов заявляют о наличии у 100% педработников образования соответствующего профилю преподаваемого предмета. Самый низкий показатель в данной позиции в Красногвардейском районе – 73,1%. Однако, не учитывается, что педагог кроме профильного предмета ведет еще и другие предметы. Следовательно, необходимо повышение квалификации по программам переподготовки педработников, ведущих другие предметы.

– в течение 3 лет по актуальным направлениям образовательной деятельности освоило программы повышения квалификации неравномерное количество слушателей. Наиболее актуальными направлениями образовательной деятельности с точки зрения профессионального развития у учителей про РА стали вопросы: связанные с введением обновленных ФГОС; формирования и оценки функциональной грамотности; организации повышения квалификации педагогических работников по вопросам организации воспитания обучающихся; организации повышения квалификации педагогических работников школ с низкими результатами обучения и/или школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях

По показателю «доля педагогических работников Республики Адыгея осуществляющих обучение по ДПП педагогической направленности» наблюдается на протяжении нескольких лет стабильная ситуация - количество организаций Республики Адыгея, осуществляющих обучение по дополнительным профессиональным образовательным программам педагогической направленности равно 6,9%.

По различным программам ДПП ПП прошли переподготовку 213 (5,4%) педработников ОО Республики Адыгея. В 4 МО Республики Адыгея нет педработников в данной позиции.

Между тем, педагогические работники Республики Адыгея используют возможности дистанционного обучения в других регионах Российской Федерации по программам, не представленным образовательными организациями Республики Адыгея. Обучение осуществляется по востребованным профессиям и специальностям в образовательных организациях, имеющих лицензию на право осуществления образовательной деятельности по программам профессионального обучения и дополнительного профессионального образования.

В 2022 году прогнозируется большее число педагогов, обучившихся по программам переподготовки педагогической направленности, чем в 2021 году (на основе поданных заявок). Вывод: анализ результатов мониторинга по осуществлению профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности показал в целом положительную динамику. Намечены пути увеличения числа педагогов Республики Адыгея, обучающихся по программам педагогической направленности, расширения тематики программ, подготовлены адресные рекомендации

В целом учителя ОО Республики Адыгея обучаются по ДПП ПП с целью получения дополнительных специальностей по образовательным программам, получения новой специализации; ведения новой профессиональной деятельности с учетом новых требований и стандартов в системе образования, проходя обучение в различных учреждениях профессиональной подготовки в РА и РФ.

#### **6. Адресные рекомендации по итогам мониторинга по устранению дефицита педагогических кадров**

##### **Муниципальным органам управления образования:**

- постоянно осуществлять мониторинг эффективности мер и мероприятий, реализуемых на муниципальном уровне, с целью привлечения и закрепления молодых педагогов в системе образования Республики Адыгея, обеспечить их доработку и своевременную реализацию;

- обеспечить функционирование муниципальной системы профессионального развития работников;

- разработать систему мер и мероприятий по снижению нагрузки педагогических кадров, стимулированию и поддержке педагогов, вовлекаемых в систему профессионального роста.

- создать банк данных выпускников района, которые обучаются на педагогических специальностях в ВУЗах и профессиональных организациях, и активно привлекать студентов на педагогическую практику;

- составить прогноз перспективной потребности системы общего образования в педагогических кадрах;

- осуществлять мониторинг прогнозной потребности в кадрах на муниципальном уровне и уровне образовательной организации для получения достоверной информации о кадровом составе и определения путей решения возникающих проблем;

- сформировать и направить в учреждения высшего профессионального образования заказ на целевую подготовку от муниципального образования;

- заключить договоры с Вузами на обучение по целевым направлениям.

##### **Муниципальным методическим службам:**

- обеспечить своевременное информирования ОО о сроках проведения и тематике курсов по актуальным направлениям развития образования, в качестве источника информации использовать сайт ГБУ ДПО РА АРИПК;

- обеспечить организацию на муниципальном уровне диагностики профессиональных дефицитов (в том числе самодиагностики) и участие педагогов в оценке профессиональных компетенций на региональном уровне;

- обеспечить увеличение числа педагогов, освоивших программы повышения квалификации по актуальным направлениям ОО оценки качества ОО в ОО;

**Образовательным организациям:**

- разработать график повышения квалификации для педагогов, не имеющих соответствующих удостоверений о повышении квалификации;

- рекомендовать педагогам предварительную оценку профессиональных компетенций (не менее 15% от общего количества педагогов ОО) с целью определения наиболее актуального направления профессионального развития;

- разработать меры стимулирования учителей, преподающим учебные предметы не в соответствии с полученным образованием, к освоению программ профессионального образования по направлению преподавания или программ дополнительного профессионального образования (переподготовки) по направлению преподавания;

- реализовать систему мер и мероприятий по снижению нагрузки педагогов, стимулированию и поддержке педагогов, вовлекаемых в систему профессионального роста;

- осуществлять адресную подготовку старшеклассников к поступлению на педагогические специальности, которая должна начинаться в период обучения в школе (педагогические классы, курсы психолого-педагогического сопровождения и др.);

- организовывать встречи со студентами педагогических направлений АГУ и АПК им. Х. Андрухаева, на базе учреждений, у которых имеются вакансии;

- организовать проведение студенческих практик на базе общеобразовательных учреждений района, исходя из поданных на начало учебного года заявок,

- проводить специальные PR-мероприятия для популяризации профессии учителя;

- определить проблемы, с которыми сталкиваются молодые специалисты на работе, создать условия для развития и реализации их потенциальных возможностей с целью закрепления на местах и сокращения периода адаптации;

- организовать целенаправленную работу с выпускниками школ района, обучающимися в педагогических ВУЗах/ССУЗах по заключению соглашений с учебными заведениями на организацию студенческих практик по планируемому месту трудоустройства выпускника.

**ГБУ ДПО РА АРИПК:**

- обеспечить разработку и реализацию программ повышения квалификации по актуальным проблемам образовательной деятельности для педагогических и управленческих кадров;

- по вопросам оценки качества образования в образовательной организации;

- обеспечить учителям возможность прохождения предварительной оценки профессиональных компетенций с целью определения наиболее актуального направления профессионального развития;

- обеспечить возможность вовлечения в систему профессионального роста на основе индивидуального образовательного маршрута, разработанного на основе диагностики профессиональных дефицитов, обеспечить адресную методическую поддержку в разработке и реализации образовательных маршрутов;

- продолжить разработку и внедрение программ профессионального образования по направлению преподавания или программ дополнительного профессионального образования (переподготовки) по направлению преподавания.

## **7. Меры, управленческие решения.**

По итогам проведения анализа результатов мониторинга региональных показателей по устранению дефицита педагогических кадров ГБУ ДПО РА АРИПК были приняты меры и управленческие решения, направленные на устранение дефицита педагогических кадров.

Преодоление дефицита педагогических кадров в системе образования Республики Адыгея планируется путем:

- консолидации усилий всех заинтересованных организаций, ведомств, органов местного самоуправления путем создания Координационного совета при Министерстве образования Республики Адыгея;
- создания и организации работы кластера по подготовке педагогических кадров Республики Адыгея, включающего ФГБУ ВО «АГУ», АПК, общеобразовательные организации (по образцу кластеров, действующих по подготовке кадров в системе среднего профессионального образования);
- расширения практики целевого обучения педагогов с сопровождением и обязательным трудоустройством целевиков;
- создания и организации работы логистического портала в целях сопровождения обучающихся психолого-педагогических классов, организации их профессиональных проб, сопровождения данных обучающихся при поступлении и обучении по педагогическим специальностям, а также при трудоустройстве и начале работы (в течение первых трех лет) в образовательных организациях;
- научно-методического сопровождения молодых педагогов на базе центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников АРИПК;
- совершенствования механизмов профессиональной ориентации будущих педагогов, в том числе за счет создания педагогических классов как формы предпрофессиональной подготовки;
- организации педагогической практики в процессе получения профессионального образования на лучших стажировочных площадках;
- привлечения к педагогической работе граждан, не имеющих педагогического образования, любящих и умеющих работать с детьми, прошедших профессиональную переподготовку или освоивших программу магистратуры;
- повышения академической мобильности педагогических и управленческих кадров;
- расширения мер социальной поддержки педагогов на региональном и муниципальном уровнях.

АРИПК организует систематическую работу по повышению квалификации и переподготовке педагогических и научно-педагогических работников в соответствии с законодательством Российской Федерации, оказанию помощи молодым педагогам в профессиональной и социальной адаптации, ежегодно анализируется кадровый состав, обеспечиваются необходимые условия для получения педагогическими работниками дополнительного профессионального образования по профилю педагогической деятельности (не реже одного раза в три года).

В целях определения единой кадровой политики в отрасли образования республики ежегодно определяются потребности в педагогических кадрах на перспективу.

В рамках данной деятельности поставлены следующие задачи:

- определение общей потребности в педагогических кадрах за счет учета вакансий, не заявленных муниципалитетами региона в службу занятости населения;
- выявление необходимости потребности с высшим, средним– профессиональным образованием в разрезе групп профессий и специальностей;



- сбор информации, необходимой для анализа состояния – потребности в кадрах.

В целях обеспечения формирования эффективного подхода к осуществлению повышения квалификации педагогических работников, перспективного планирования развития системы непрерывного педагогического образования педагогических кадров региона, изучения потребностей педагогических кадров в повышении квалификации, тематики запрашиваемых курсов и семинаров, формирования государственного задания, обеспечения качества реализации программ ДПО, создания базовых и стажировочных площадок на базе лучших педагогических практик образовательных организаций региона АРИПК предпринял ряд мер:

- осуществлен запрос в ОУО муниципальных районов и городских округов на потребность в повышении квалификации руководящих и педагогических кадров.

В АРИПК слушателям предоставляется возможность обучения по индивидуальному образовательному маршруту. Маршрут рассматривается как совокупность образовательных линий, обеспечивающих создание условий для непрерывного самообразования педагога через организацию открытого образовательного пространства; развитие профессиональных потребностей, расширение возможностей выбора наиболее приемлемых способов собственного развития. Индивидуальный образовательный маршрут всегда носит сугубо индивидуальный характер и определяется в каждом конкретном случае исходя из целого ряда факторов: опыт работы учителя в школе, характер его образовательных запросов и интересов, уровень его профессиональной компетентности, конкретные достижения, сильные и слабые стороны. В маршруте педагог определяет:

- профессиональные проблемы и затруднения;
- цели и задачи своего профессионального развития, которые соотносятся с условиями реализации ФГОС, стратегическими планами развития ОУ и его основной образовательной программой;
- профессиональные умения, которые необходимо развить или сформировать;
- средства (модели, механизмы) решения поставленных задач.

Организация методического сопровождения профессионализации педагога на основе индивидуальных образовательных маршрутов позволяет:

- создать психологически комфортные условия для профессиональной деятельности педагога;
- оказывать учителю методическую помощь при решении вопросов, возникающих в процессе работы;
- актуализировать «сильные стороны» деятельности педагога и спокойно преодолевать «проблемные ситуации», возникающие в его профессиональной деятельности;
- обеспечивать условия для профессионального роста учителя, с одной стороны, с учетом адекватно оцененного уровня его профессиональной компетентности, а с другой – с учетом запросов, интересов, потребностей самого педагога.

## **8. Анализ эффективности принятых мер:**

В целом, за первое полугодие 2022 года через систему повышения квалификации по вопросам оценки качества образования в образовательной организации уже прошло 1946 человек. Результаты многолетней практики по организации методического сопровождения педагогов Республики Адыгея убедительно показывают, что руководители и педагогические работники общеобразовательных организаций Республики Адыгея неизменно являются активными участниками самых разных по формату и направленности мероприятий, предлагаемых на региональном и федеральном уровнях. При этом, тематика

программ курсов постоянно корректируется в соответствии с требованиями времени, государственной политикой в сфере образования и выявленными профессиональными дефицитами самих руководителей общеобразовательных организаций и педагогов. Тематика и формы проведения курсов, семинаров, вебинаров и конференций по вопросам оценки качества образования в образовательной организации становится более разнообразной. Эти вопросы затрагиваются и в рамках традиционных ежегодных мероприятий АРИПК

Тематика курсовых мероприятий постоянно корректируется в соответствии с требованиями времени, государственной политикой в сфере образования. Традиционно в рамках курсов повышения квалификации и переподготовки **молодые учителя** знакомятся с нормативными правовыми документами, регламентирующими деятельность педагога, требованиями к аттестации, психолого-педагогическими подходами к взаимодействию с учащимися разного возраста, практическими советами по разрешению конфликтных ситуаций, использованию образовательных технологий, а также с особенностями построения карьеры педагога и условиями профессионального роста. Начинающие специалисты, вступая на новую стадию профессионального развития, сталкиваются с новыми требованиями и задачами, условиями труда, новой системой взаимоотношений в коллективе и др. Поэтому на этапе вхождения в профессию молодой специалист нуждается в личностной, социальной, профессиональной поддержке.

**Такую поддержку призвана оказать система наставничества.** В основе деятельности наставника лежит восполнение того или иного профессионального дефицита молодого педагога. Конечным результатом деятельности наставника является обретение способности молодым педагогом к самостоятельным действиям, преодоление барьеров, адаптация, профессиональный рост и др. В образовательных организациях различных муниципальных районов работают педагоги-наставники, оказывающие методическую, организационную и психологическую поддержку молодым педагогам. В Республике Адыгея с 2021 года функционирует система наставничества. В программу включены все молодые педагоги со стажем работы до 1-го года (более 100 педагогических работников ежегодно). В рамках программы в сентябре проводится панельная дискуссия «Погружение в профессию» с привлечением педагогов наставников и представителей организаций, подведомственных Министерству образования и науки Республики Адыгея. В программу включено проведение двух образовательных сессий (по 80 человек), недели наставничества и Хакатон (более 100 участников).

Охват педагогов в возрастной категории до 35 лет составляет около 70%.

**Вывод:** Анализ результатов мониторинга по поддержке молодых педагогов/реализации программ наставничества педагогических работников свидетельствует о положительной динамике по всем показателям. Однако, необходима систематизация на республиканском уровне усилий всех субъектов по личностной, социальной, профессиональной поддержке «входа в профессию», включающая привлечение молодых специалистов и их закрепление в профессии; включение начинающих специалистов в систему наставничества, определение традиционных и инновационных способов наставнического сопровождения.

Контекстными факторами, обуславливающими создание единой системы, ориентированной на всестороннее сопровождение молодых педагогов, выстраивание адресной работы с ними являются: изучение состояния адаптации молодых педагогов к специфике профессиональной деятельности; изучение эффективности работы территориально-методических служб, в том числе по вопросам поддержки молодых педагогов и реализации программ наставничества; объективное исследовательское

уточнение дефицитов молодого педагога, понимание их многообразия и невозможности преодоления традиционными решениями; определение наиболее эффективных моделей сопровождения (поддержки) молодых педагогов, основанных на выявленных дефицитах, с последующим сопровождением реализации эффективных моделей на этапе апробации, внедрения и диссеминации; непрерывное повышение профессиональной компетентности молодых педагогов через организацию мероприятий, ориентированных на рост личностного потенциала и профессиональных компетенций молодых педагогов.

На основе результатов мониторинга ГБУ ДПО РА АРИПК совместно с ЦППМ разработаны дополнительные профессиональные программы повышения квалификации для учителей, направленных на персонификацию и индивидуализацию их образовательных маршрутов. Планируется при реализации программ (части программ) предусмотреть проведение практических занятий на базе ведущих ОО и имеющих статус «Региональная инновационная площадка». Также ежегодно для реализации дополнительных профессиональных программ приглашаются специалисты на условиях почасовой оплаты труда, с целью повышения практико-ориентированности бюджетных и платных курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки (проведение педагогической практики, мастер-классов, практических занятий).

С целью оказания методической помощи для молодых педагогов проведены курсы повышения квалификации «Организация образовательного процесса молодого педагога в современной школе в соответствии с требованиями ФГОС (36 ч.). Охват 21 чел.

Во втором полугодии 2021 года и в первом полугодии 2022 года к этим направлениям добавились «формирование функциональной грамотности обучающихся» и «реализация требований обновленных ФГОС НОО и ФГОС ООО в работе учителя». Также особое внимание было уделено профессиональной подготовке педагогов по приоритетным направлениям воспитания и социализации. В результате проведенной в 2021 году диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников были внесены необходимые изменения в приказ Министерства образования и науки Республики Адыгея.

В 2021, 2022 гг. в соответствии с уставными целями ГБУ ДПО РА «АРИПК» утверждено государственное задание ГБУ ДПО РА «АРИПК», предусматривающее выполнение государственной услуги по реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации. При разработке актуального содержания образовательных программ по приоритетным направлениям профессионального образования были учтены результаты региональных мониторинговых исследований, которые позволили выявить проблемные зоны, заявки муниципальных органов управления образованием и образовательных организаций на обучение управленческих и педагогических работников.