

Приложение № 6  
к Положению  
о муниципальной системе управления  
качеством образования  
Гороховецкого района

**Система мониторинга эффективности руководителей  
образовательных организаций Гороховецкого района**

**1. Обоснование актуальности исследования**

Мониторинг эффективности руководителей ОО района направлен на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя ОО и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы образовательной организации. Эффективность руководителя образовательной организации, с одной стороны, определяется его профессиональной компетентностью как совокупностью знаний, умений, профессионально значимых качеств, обеспечивающих выполнение профессиональных функций, с другой стороны - реальными результатами деятельности образовательной организации.

Проведение мониторинга эффективности руководителей ОО включает: постановку цели, сбор и обработку информации о качестве деятельности руководителей ОО Гороховецкого района, их оценку, выявление муниципальных тенденций, проблем и направлений их решения, разработку и принятие мер и управленческих решений, анализ эффективности принятых мер- полный управленческий цикл.

Оценка эффективности руководителей ОО даст основания для анализа актуальных проблем повышения качества образования посредством совершенствования управленческой деятельности в ОО, выявления лучших практик управления качеством образования, проблемных зон в управлении качеством образования для последующей организации деятельности по их совершенствованию.

**2. Краткое обоснование проблем, выявленных по итогам  
предыдущего мониторинга**

Проведенный мониторинг 2021 года позволил:

1. Выявить руководителей ОО, демонстрирующих высокий уровень эффективности деятельности и обеспечения качества управления образованием.

2. Выявить руководителей ОО района, нуждающиеся в квалифицированной методической помощи, методическом сопровождении в межкурсовой период и вовлечении в систему наставничества.

3. Зафиксировать «дефициты» в системе управления качеством образования по следующим показателям:

- участие руководителя в экспертных комиссиях, жюри профессиональных конкурсов, творческих группах, советах на муниципальном и региональном уровне;

- результативное участие руководителя муниципальной образовательной организации в профессиональных конкурсах, грантах, проектах;

- реализация программы инновационной деятельности как региональной площадки/ муниципальной (МИП, РИП);

- транслирование собственного опыта управленческой деятельности;

- разработка АООП и их экспертиза;

- работа с родителями (законными представителями) детей ОВЗ;

- охват обучающихся с ОВЗ программами дополнительного образования на базе образовательного учреждения;

- наличие и реализация программы наставничества;

- обучение кадрового резерва руководителей на курсах ПК/ 1111;

- внедрение программ обучения с применением ДОТ для отдельных категорий обучающихся;

- расширение практики обучения на основе ИУП.

Для планирования и реализации комплекса мер по повышению эффективности управления качеством образования необходимо:

- разработать систему наставничества среди молодых специалистов, в т.ч. кадрового резерва;

- составить дорожную карту по обучению кадрового резерва руководителей;

- создать условия для развития конкурсного движения и представления эффективных практик управления и реализации проектов и программ инновационной деятельности среди руководителей ОО района;

- расширить количество школ, реализующих программы /проекты инновационной деятельности на муниципальном/региональном уровнях;

- разработать в ОО программы социокультурной адаптации для детей – инофонов;

- разработать в ОО и реализовать программы работы с родителями детей с ОВЗ;

- расширить спектр школьных программ дополнительного образования для детей-инофонов и детей с ОВЗ;

- сформировать систему мероприятий по привлечению молодых специалистов к работе школе;

- разработать адресную программу повышения квалификации руководителей школ, продемонстрировавших низкий (критический) уровень управления качеством образования;

- активнее привлекать к экспертной деятельности, к оценке эффективности управленческих практик, проектов и программ, представляемых в формате профессиональных конкурсов, руководителей ОО района, продемонстрировавших высокий уровень эффективности деятельности.

### **3. Цели и задачи**

Целью мониторинга является получение информации о качестве управленческой деятельности руководителей ОО района для принятия обоснованных управленческих решений на муниципальном уровне, а также на уровне отдельной ОО. Основные задачи, решаемые в ходе мониторинга:

1. разработать показатели эффективности деятельности руководителей ОО и проводить регулярную оценку с целью определения профессиональных дефицитов руководителей ОО и выявления степени эффективности руководителей ОО;

2. выстроить систему методической помощи руководителям ОО;

3. выявить факторы, определяющие сложившийся уровень качества управленческой деятельности руководителей ОО, и предложить на этой основе необходимые управленческие действия;

4. актуализировать продуктивные технологии управления качеством образования в деятельности руководителя ОО в контексте цифровой образовательной среды, инклюзивного образования, внутренней системы оценки качества образования, сетевого взаимодействия - ключевых ориентиров развития современной школы;

5. получить основания для кластеризации степени эффективности руководителей ОО, отбора общеобразовательных организаций с положительной динамикой, выявления и тиражирования успешных практик управления качеством образования;

6. определить проблемные зоны по ключевым направлениям системы мониторинга эффективности руководителей ОО;

7. принять необходимые меры и управленческие решения по развитию системы мониторинга эффективности руководителей ОО с учётом выявленных проблем и достигнутых результатов;

8. способствовать развитию системы аттестации руководителей ОО, формированию кадрового резерва и обеспечению подготовки высококвалифицированных управленческих кадров для системы образования Гороховецкого района.

Указанные цель и задачи делают мониторинг эффективности руководителей ОО универсальным механизмом коррекции деятельности субъектов управления этой системой.

#### 4. Характеристика (краткое описание) показателей (групп показателей), с указанием системы их учёта (баллы, проценты)

Каждое направление Оценки «Система мониторинга эффективности руководителей ОО» представлено в виде совокупности позиций оценивания, определяющих реализацию полного управленческого цикла - постановка целей, выбор показателей и методов сбора информации, проведение мониторинга, анализ результатов мониторинга, принятие адресных рекомендаций, мер и управленческих решений, анализ эффективности принятых мер. Составляющие управленческого цикла определили девять разделов мониторинга. Максимальный итоговый балл по результатам проведения Оценки «Система мониторинга эффективности руководителей всех ОО» составляет 91 балл.

Структура итогового балла выглядит следующим

№	Позиция оценивания	Максимальное количество баллов
1.	Цели	15
2.	Показатели	10
3.	Методы сбора и обработки информации	3
4.	Мониторинг показателей	15
5.	Анализ результатов мониторинга	15
6.	Адресные рекомендации по результатам анализа	9
7.	Меры, мероприятия	18
8.	Управленческие решения	3
9.	Анализ эффективности принятых мер	3
	Итого	91

Для анализа системы мониторинга эффективности руководителей ОО определены ключевые направления данной работы, зафиксированные в следующих критериях:

- оценка компетенций руководителей образовательных организаций;
- достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ;
- организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми - инвалидами;
- формирование резерва управленческих кадров;
- создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).

**5. Описание процедуры оценки качества образования  
по направлению  
«Система мониторинга эффективности руководителей  
образовательных организаций»**

Оценка «Система мониторинга эффективности руководителей всех ОО» проводится в двух направлениях: сбор, обработка и оценка статистической информации и значений показателей мониторинговых данных.

Субъектами мониторинговых исследований являются: Управление образования администрации Гороховецкого района, МКУ ИМОЦ, руководители образовательных организаций.

Респонденты заполняют Форму сбора первичных данных в формате Microsoft Excel. При заполнении Формы сбора мониторинговых данных напротив позиций оценивания размещаются ссылки на документы и материалы, а также заполняется таблица сбора первичных данных (Приложение 1. Таблица 1).

Оценке «Система мониторинга эффективности руководителей ОО» подлежат действующие нормативные правовые акты, другие материалы за последние 3 года.

Итоговая оценка эффективности руководителей ОО определяется путем суммирования баллов по каждому показателю для соответствующей группы образовательных организаций.

В зависимости от суммы набранных баллов, результат эффективности дифференцируется и определяется степень эффективности руководителя ОО. (Приложение 1. Таблица 2).

**Таблица 1 Показатели оценки эффективности руководителей всех образовательных организаций**

№ п/п	Наименование направлений / показателей	Тип ОО	Значение показателя	Алгоритм перевода в баллы	Процентная доля по показателю, % (муниципальный уровень)
1. Оценка компетенций руководителей образовательных организаций					
1.1.	Наличие у руководителя образовательной организации высшего образования по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» или высшего образования и дополнительного профессионального образования в области государственного и муниципального управления, менеджмента и экономики	Все	Наличие/ Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
1.2.	Доля представителей администрации образовательной организации (без учёта заместителя по АХР), имеющих высшее образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» или высшее образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления, менеджмента и экономики	Все	100% / Ниже 100%	100% - 1 балл Ниже 100% - 0 баллов	

1.3.	<p>Прохождение руководителем образовательной организации</p> <p>- обучения на курсах повышения квалификации по дополнительным профессиональным программам управленческого профиля в течение последних трёх лет</p>	Все	Наличие/ Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
1.4.	<p>Доля представителей администрации образовательной организации (без учёта заместителя по АХР), прошедших обучение на курсах повышения квалификации по дополнительным профессиональным программам управленческого профиля в течение последних трёх лет</p>	Все	100% / Ниже 100%	100% - 1 балл Ниже 100% - 0 баллов	
1.5.	<p>Добровольное прохождение руководителем образовательной организации процедуры выявления профессиональных дефицитов</p>	Все	Наличие/ Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
1.6.	<p>Участие руководителя образовательной организации в мероприятиях по передаче управленческого опыта. Руководитель является наставником для неэффективных / молодых руководителей</p>	Все	Участие / Отсутствие участия	Участие - 1 балл Отсутствие участия - 0 баллов	
1.7.	<p>Участие руководителя образовательной организации в конкурсах управленческих кадров</p>	Все	Участие / Отсутствие участия	Участие - 1 балл Отсутствие участия - 0 баллов	

1.8.	Участие образовательной организации в конкурсах общеобразовательных учреждений: - «Школы - лидеры качества» - «Школа года» - «Лучшая школа России» - «Успешная школа» - «Лучшие 1000 школ»	Все	Участие / Отсутствие участия	Участие - 1 балл Отсутствие участия - 0 баллов	
2. Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ					
2.1.	Доля обучающихся 4-х классов, достигших базового уровня предметной подготовки при освоении образовательных программ начального общего образования (по результатам ВПР, региональных диагностических работ с обеспечением объективности на этапе проведения и при проверке работ)	2	100% / Ниже 100%	100% - 1 балл Ниже 100% - 0 баллов	
2.2.	Доля обучающихся 5-9-х классов, достигших высокого уровня предметной подготовки при освоении образовательных программ основного общего образования (по результатам ВПР, региональных диагностических работ, ОГЭ с обеспечением объективности на этапе проведения и при проверке работ)	2	50% и более / Ниже 50%	50% и более - 1 балл Ниже 50% - 0 баллов	
2.3.	Доля обучающихся 10-11-х классов, достигших высокого уровня предметной подготовки при освоении образовательных программ среднего общего образования (по результатам ВПР, региональных диагностических работ, ЕГЭ с обеспечением объективности на этапе проведения и при проверке работ)	2	50% и более / Ниже 50%	50% и более - 1 балл Ниже 50% - 0 баллов	



2.4.	Доля выпускников, получивших аттестат об основном общем образовании с отличием	2	10% и более / Ниже 10%	10% и более - 1 балл Ниже 10% - 0 баллов	
2.5.	Доля выпускников, получивших аттестат о среднем общем образовании с отличием	2	10% и более / Ниже 10%	10% и более - 1 балл Ниже 10% - 0 баллов	
2.6.	Создана и функционирует внутренняя система оценки качества образования	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
2.7.	Доля обучающихся, родителей (законных представителей), удовлетворённых качеством предоставляемых образовательных услуг (по результатам внутренней оценки качества образования)	Все	80% и более / Ниже 80%	80% и более - 1 балл Ниже 80% - 0 баллов	
2.8.	Наличие системы отслеживания динамики индивидуальных образовательных результатов (достижений) обучающихся	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	

2.9.	Доля обучающихся (воспитанников), систематически участвующих в конкурсах, смотрах, олимпиадах всех уровней	Все	60% и более / Ниже 60%	60% и более - 1 балл Ниже 60% - 0 баллов	
2.10.	Доля обучающихся (воспитанников), систематически участвующих в спортивно-оздоровительных мероприятиях всех уровней	Все	60% и более / Ниже 60%	60% и более - 1 балл Ниже 60% - 0 баллов	
2.11.	Участие обучающихся в общественно значимых социальных проектах, волонтерском движении (не менее 3-х в течение года)		Участие / Отсутствие участия	Участие - 1 балл Отсутствие участия - 0 баллов	
2.12.	Наличие не менее 3-х действующих (музея, художественной студии и др. творческих объединений)	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
2.13.	Правонарушения обучающихся в отчетном периоде	2	Отсутствие / Наличие	Отсутствие - 1 балл Наличие - 0 баллов	
2.14.	Организация каникулярного образовательного отдыха, каникулярной практики	2	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0	

				баллов	
2.15.	Доля воспитанников, охваченных досуговой деятельностью, организованной образовательной организацией	2	60% и более / Ниже 60%	60% и более - 1 балл Ниже 60% - 0 баллов	
2.16.	Доля обучающихся, охваченных летним отдыхом и комплексным оздоровлением	2	60% и более / Ниже 60%	60% и более - 1 балл Ниже 60% - 0	
<b>3. Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами</b>					
3.1.	Наличие доступной образовательной среды для обучающихся с ОВЗ и инвалидов	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
3.2.	Реализация АООП и АОП при наличии обучающихся с ОВЗ и детей-инвалидов	Все	Соответствие / Несоответствие	Соответствие - 1 балл Несоответствие - 0 баллов	
3.3.	Наличие педагогов, осуществляющих психолого-педагогическое сопровождение обучающихся с ОВЗ (педагог- психолог, учитель-логопед, учитель-дефектолог, тьютор, ассистент-помощник)	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
3.4.	Доля педагогов, получивших дополнительное профессиональное образование по проблемам обучения детей с ОВЗ, от общего количества педагогических работников, работающих с детьми с ОВЗ	Все	100% / Ниже 100%	100% - 1 балл Ниже 100% - 0 баллов	

3.5.	Наличие специальных условий для получения образования обучающимися с ОВЗ и детьми-инвалидами	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
4. Формирование резерва управленческих кадров					
4.1.	Наличие среди работников образовательной организации лиц, зачисленных в резерв управленческих кадров	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
4.2.	Наличие и реализация плана индивидуального развития работника, зачисленного в резерв управленческих кадров	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
5. Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных)					
5.1.	Доля педагогических работников, прошедших повышение квалификации в течение последних трёх лет	Все	100% / Ниже 100%	100% - 1 балл Ниже 100% - 0 баллов	
5.2.	Участие педагогов в профессиональных конкурсах	Все	Наличие участников / Отсутствие участников	Наличие участников - 1 балл Отсутствие участников - 0 баллов	
5.3.	Доля педагогических работников, аттестованных на квалификационные категории	Все	80% и более / Ниже 80%	80% и более - 1 балл Ниже 80% - 0	

5.4.	Доля педагогических работников, имеющих высшее образование	Все	80% и более / Ниже 80%	80% и более - 1 балл Ниже 80% - 0 баллов	
5.5.	Доля педагогических работников, имеющих учёную степень кандидата и (или) доктора наук	Все	30% и более / Ниже 30%	30% и более - 1 балл Ниже 30% - 0 баллов	
5.6.	Доля педагогических работников в возрасте до 35 лет	Все	20% и более / Ниже 20%	20% и более - 1 балл Ниже 20% - 0 баллов	
5.7.	Наличие инновационной площадки	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
5.8.	Степень исполнения муниципального (государственного) задания по объёму и качеству	Все	100% / Ниже 100%	100% - 1 балл Ниже 100% - 0 баллов	
5.9.	Доля привлечённых средств в общем бюджете образовательной организации	Все	2% и более / Ниже 2%	2% и более - 1 балл Ниже 2% - 0 баллов	
5.10.	Отсутствие просроченной кредиторской задолженности образовательной организации	Все	Отсутствие / Наличие	Отсутствие - 1 балл Наличие - 0 баллов	
5.11.	Участие образовательной организации в	Все	Участие /	Участие - 1	

	федеральных и (или) региональных программах, проектах по развитию материально-технической базы		Отсутствие участия	балл Отсутствие участия - 0 баллов	
5.12.	Наличие современных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских, оборудованных в соответствии с требованиями ФГОС	2	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
5.13.	Максимальная скорость подключения к сети «Интернет» (100 Мбит/с для города, 50 Мбит/с для села)	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
5.14.	Наличие и функционирование электронной информационно-образовательной среды, включающей электронные библиотеки, электронные журналы, электронные дневники и др.	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
5.15.	Наличие и реализация договоров о сетевой форме реализации образовательных программ	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
5.16.	Наличие службы охраны труда (специалиста по охране труда) / Осуществление функций службы охраны труда иным работником либо организацией или специалистом, привлекаемыми руководителем по гражданско-правовому договору	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
5.17.	Наличие плана мероприятий по улучшению условий и охране труда	Все	Наличие/ Отсутствие	Наличие - 1 балл	

				Отсутствие - 0 баллов	
5.18.	Отсутствие чрезвычайных ситуаций (пожары, нарушения системы жизнеобеспечения)	Все	Отсутствие / Наличие	Отсутствие - 1 балл Наличие - 0 баллов	
5.19.	Проведение обучения по охране труда и проверки знаний требований охраны труда работников образовательной организации	Все	Соответствие / Несоответствие	Соответствие - 1 балл Несоответствие - 0 баллов	
5.20.	Проведение инструктажей по технике безопасности для обучающихся (воспитанников)	Все	Соответствие / Несоответствие	Соответствие - 1 балл Несоответствие - 0 баллов	
5.21.	Отсутствие травматизма и несчастных случаев с работниками и обучающимися (воспитанниками)	Все	Отсутствие / Наличие	Отсутствие - 1 балл Наличие - 0 баллов	
5.22.	Отсутствие замечаний по качеству и срокам представления установленной отчетности образовательной организации	Все	Отсутствие / Наличие	Отсутствие - 1 балл Наличие - 0 баллов	
5.23.	Отсутствие неисполненных в срок предписаний надзорных органов в сфере образования и отрицательных заключений проверяющих органов	Все	Отсутствие / Наличие	Отсутствие - 1 балл Наличие - 0 баллов	
5.24.	Отсутствие жалоб на деятельность образовательной организации	Все	Отсутствие / Наличие	Отсутствие - 1 балл Наличие - 0	

				баллов	
5.25.	Соответствие официального сайта образовательной организации в сети «Интернет» требованиям законодательства	Все	Соответствие / Несоответствие	Соответствие - 1 балл Несоответстви е- 0 баллов	
5.26.	Актуальность материалов образовательной организации на официальном сайте	Все	Соответствие / Несоответствие	Соответствие - 1 балл Несоответстви е- 0 баллов	
5.27.	Наличие публичной отчётности образовательной организации	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	
5.28.	Наличие действующих коллегиальных органов управления	Все	Наличие / Отсутствие	Наличие - 1 балл Отсутствие - 0 баллов	



Таблица 2

Группа образовательных организаций	Тип образовательной организации	Уровень эффективности (% от макс. кол-ва баллов)		
		Высокий	Средний	Низкий
1	Дошкольные образовательные организации	100-91%	90-75%	74%-ниже
2	Общеобразовательные организации	100-91%	90-75%	74%-ниже
3	Организации дополнительного образования детей	100-91%	90-75%	74%-ниже

## **6. Описание методов сбора информации**

Мониторинг проводится ежегодно в сроки, установленные приказом управления образования администрации Гороховецкого района.

В оценке эффективности принимают участие руководители всех образовательных организаций района.

Для обеспечения корректного сравнения эффективности руководителей образовательные организации разбиваются по группам в зависимости от типа образовательной организации:

Группа образовательных организаций	Тип образовательной организации
1	Дошкольные образовательные организации
2	Общеобразовательные организации, реализующие основные образовательные программы дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования
3	Организации дополнительного образования детей

При проведении мониторинга используются следующие методы сбора информации:

- анкетирование руководителей ОО и иных участников образовательных отношений;

- анализ данных государственного статистического наблюдения и ведомственной статистики;

- формирование запросов в ОО для наполнения Региональной Базы данных Автоматизированной системы информационного обеспечения управления (АСИОУ) или Региональной Информационной системы (ИС) «Оценка эффективности деятельности руководителя».

Информационная система включает в себя:

- размещение таблицы с показателями мониторинга;

- формирование статистических таблиц с подсчётом результатов;

- построение диаграмм и графиков на основе полученных данных.

## **7. Описание методов обработки информации**

Методами обработки информации являются кластерный анализ и уровневое распределение.

Анкетирование и анализ статистических данных проводится Управлением образования администрации Гороховецкого района.

Итоговая оценка эффективности руководителей ОО определяется путем суммирования баллов по каждому показателю для соответствующей группы образовательных организаций.

В зависимости от суммы набранных баллов, результат эффективности дифференцируется и определяется степень эффективности руководителя ОО.

*Уровни эффективности руководителей ОО:*

- высокий уровень эффективности руководителя ОО (90-100% от максимального количества баллов);

- средний уровень эффективности руководителя ОО (89-75% от максимального количества баллов);

- низкий уровень эффективности руководителя ОО (неэффективный руководитель ОО) (менее 74% от максимального количества баллов).

По итогам кластерного анализа и уровневого распределения формулируются обобщенные рекомендации по преодолению выявленных профессиональных дефицитов руководителей ОО и повышению эффективности их управленческой деятельности.

## **8. Использование результатов мониторинга**

Итоги Оценки «Система мониторинга эффективности руководителей ОО» с выявленными проблемами и адресными рекомендациями направляются Управлением образования администрации Гороховецкого района в ОО для принятия управленческих решений. Выявленные в ходе Оценки «Система мониторинга эффективности руководителей ОО» успешные управленческие практики организации работы по ключевым направлениям деятельности руководителей ОО предлагаются к тиражированию. Выявленные проблемные зоны в менеджменте образовательных организаций определяют ориентиры в работе на всех уровнях управления системой образования.

Мониторинговые исследования эффективности руководителей ОО позволяют создать основу для целенаправленной деятельности самих респондентов по совершенствованию их профессиональных управленческих компетенций.