

Администрация города Новочеркаска  
Управление образования

ПРИКАЗ

03.08.2022

№ 426

г. Новочеркасск

Об итогах мониторинга  
эффективности руководителей муниципальных  
общеобразовательных организаций

В соответствии с приказом Управления образования г. Новочеркаска от 22.07.2022 № 413 «О проведении мониторинга эффективности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций» в целях оценки эффективности деятельности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций проведен мониторинг эффективности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций (далее - мониторинг).

Рабочей группой по оценке данных мониторинга эффективности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций (далее - экспертная комиссия) проведен анализ первичных данных мониторинга, подготовлена аналитическая справка, сформированы рекомендации руководителям муниципальных общеобразовательных организаций.

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Аналитическую справку по итогам мониторинга эффективности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций города Новочеркаска (приложение).
2. Руководителям муниципальных общеобразовательных организаций обеспечить исполнение рекомендаций рабочей группы.
3. Заместителю начальника управления образования О.Ю. Муравьевой довести содержание приказа до сведения руководителей муниципальных общеобразовательных организаций.
4. Контроль исполнения настоящего приказа оставляю за собой.

Начальник управления образования



Е.Л. Салтыкова

Аналитическая справка по итогам мониторинга эффективности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций города Новочеркаска

В соответствии с приказом Управления образования г. Новочеркаска от 22.07.2022 № 413 «О проведении мониторинга эффективности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций» в целях оценки эффективности деятельности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций проведен мониторинг эффективности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций (далее - мониторинг).

Рабочей группой по оценке данных мониторинга эффективности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций (далее – рабочая группа) проведен анализ первичных данных мониторинга.

Задачи и процедура мониторинга определены приказом министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 06.05.2022 № 444 «Об утверждении формы сбора первичных данных мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций Ростовской области», письмом министерства общего и профессионального образования Ростовской области от 03.06.2022 № 24/2.2.

В основу мониторинговых исследований эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций (далее - ОО), проверяемых компетенций положены требования к руководителю общеобразовательной организации в соответствии с частью 3 статьи 26 и частью 8 статьи 51 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ, обобщенные трудовые функции профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации», материалы единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2020 г. № 761 н «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих»).

Проведение мониторинга предоставляет возможность для качественной интерпретации диагностических данных с целью выявления проблем и тенденций в системе образования, направлений их решения и осуществления контроля за реализацией тех или иных управленческих процессов, определения комплекса диагностических подходов к выявлению профессиональных дефицитов для формирования точек роста в ОО и др.

Система мониторинга направлена на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя и уровнем его готовности к эффективному выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы ОО.

Мониторинг рассматривается в качестве обязательного компонента муниципальной системы профессионально-личностного развития руководителей ОО, нацелен на дальнейшую разработку управленческих механизмов совершенствования качества образования и формирование адресных методических рекомендаций.

Система показателей мониторинга направлена на получение достоверной информации об эффективности деятельности руководителей ОО с целью анализа результатов и принятия управленческих решений по повышению качества образования в городе Новочеркасске и предусматривает:

- получение объективной информации об особенностях функционирования ОО и существующих дефицитах;

- выявление дефицитов профессиональных компетенций руководителей ОО на основе системного анализа состояния и степени эффективности продуктивной деятельности (создающие и/или внедряющие научно обоснованные и социально значимые инновации), актуальных проблем развития современной школы в условиях национального проекта «Образование» и планирование работы по повышению качества управленческой деятельности;

- формирование информационно-аналитической базы эффективности руководителей ОО для принятия обоснованных управленческих решений в области обновления кадровой политики;

- выявление продуктивных инновационных технологий в управлении качеством образования;

- совершенствование деятельности руководителя ОО в условиях цифровой образовательной среды, инклюзивного образования, внутренней системы оценки качества образования, сетевого социального партнерства и взаимодействия руководителей.

Мониторинг эффективности руководителей общеобразовательных организаций включал основные показатели:

- сформированность профессиональных компетенций руководителей;
- качество управленческой деятельности руководителей;
- уровень освоения обучающимися основных образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования;
- организация получения образования обучающимися с ОВЗ и детьми-инвалидами;
- объективность результатов внешней оценки;
- условия осуществления образовательной деятельности;
- организация воспитательной работы, профессиональной ориентации и дополнительного образования обучающихся;
- формирование резерва управленческих кадров;
- оценка компетенций руководителей.

### **Краткая характеристика участников Мониторинга**

Мониторинг проведен в отношении 22 муниципальных общеобразовательных организаций. Суммарное количество обучающихся в исследуемых образовательных организациях в 2021/2022 учебном году составило 17056 человек.

В мониторинге принял участие 22 руководителя общеобразовательных организаций, что составило 100 % от общего числа руководителей всех ОО города Новочеркаска.

Средний стаж управленческой деятельности составляет 25,5 года.

36,6% руководителей имеют управленческий стаж работы от 20 и более лет,

13,6 % руководителей имеют управленческий стаж работы от 10 до 20 лет,

4,4 % руководителей ОО имеют управленческий стаж работы от 5 до 10 лет, что свидетельствует о достаточном опыте руководящей работы и профессиональной зрелости управленческих кадров;

45,4 % руководителей – вновь назначенные в прошлом или текущем учебном году.

Отмечается обновление управленческих кадров.

Из числа участников опроса 91,0% руководителей – женщины, 9,0% (региональный показатель - 13,58%) - мужчины.

Мониторинг блока «Информация о руководителе» отразил мотивацию руководителей ОО в непрерывном профессионально-личностном росте. При этом отмечается рост их заинтересованности в работе по созданию управленческих команд, развитию педагогического коллектива. В ходе мониторинга были выявлены положительные результаты в реализации мероприятий, направленных на повышение квалификации в профессионально - личностном развитии управленческих и педагогических кадров ОО.

### **1. «Показатели по качеству управленческой деятельности» показал следующее.**

В ходе проведения Мониторинга руководители заполнили формы сбора первичных данных, в которых привели сведения (включая ссылки на подтверждающие документы) о достижении образовательной организацией целей по критериям блока

в 100% ОО сформирована объективная ВСОКО;

100 % по итогам отчетного периода не имеют признаков необъективных образовательных результатов при проведении оценки качества образования на региональном уровне;

в 100% ОО сформирована система профилактики школьной неуспешности;

программы дополнительного образования реализуются на основании учета потребностей обучающихся в 100 % ОО (анкетирование на уровне муниципалитета);

в 100 % реализуются программы по выявлению и развитию талантов у обучающихся (охват дообразованием 80%).

В процессе проведения Мониторинга руководители использовали данные опросов родителей и учащихся для учета потребностей обучающихся.

## **2. Показатели по достижению обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ**

91,2 % обучающихся 4-х классов достигли 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).

Доля обучающихся 5-9 классов, которые достигли 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) составила 61,4%.

73,6 % обучающихся 10-11 классов достигли 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).

## **3. «Показатели по оценке компетенций руководителей образовательных организаций»**

100% руководителей образовательной организации (22) обладает требуемым уровнем профессиональной подготовки. Педагогический стаж работы в образовательных организациях имеют 100% руководителей ОО.

Следует отметить, что в 2021-2022 учебном году управленческий корпус в ОО обновился почти на 50%, однако дополнительную профессиональную подготовку по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» имеют 100% руководителей.

В 2020-2021 году руководители образовательных организаций процедуру выявления профессиональных дефицитов *не проходили*.

Следует отметить участие руководителей школ в мероприятиях на уровне региона:

- победитель регионального этапа Всероссийского конкурса «Лучшая школьная столовая» в номинации «Лучшая столовая городской школы» коллектив МБОУ СОШ № 32 города Новочеркасска в лице директора Марины Владимировны Иващенко.

Для подтверждения уровня знаний, умений и компетенции, характеризующего подготовленность к выполнению профессиональной деятельности, руководители образовательных учреждений проходят обязательную аттестацию.

Анализ аттестационной комиссией представленных документов и материалов руководителя является первым этапом, во время которого аттестационная комиссия анализирует результаты деятельности образовательного учреждения, в том числе: отчет о результатах выполнения программы развития ОО и отчет руководителя за 3 последних календарных года.

Собеседование - рефлексивный этап аттестации. Во время проведения собеседования проводится обобщение результатов аттестации. Во время проведения собеседования проводится не столько оценка, сколько интерпретация результатов, актуализация личностных качеств руководителя и проектирования перспектив его профессионального развития.

Год	Успешно прошли		
	На 3 года	На 5 лет	Не аттестованы
2019-2020	2	15	0
2020-2021	1	25	0
2021-2022	1	15	0

Во время прохождения аттестации были выделены основные профессиональные дефициты руководителей образовательных учреждений, а именно:

управление реализацией программы развития организации, ее ресурсное обеспечение, координация деятельности участников образовательных отношений;

контроль и оценка результативности и эффективности реализации программы развития;

управление кадровой политикой общеобразовательной организации, реализация системы мотивации персонала.

Руководители провели самооценку своих профессиональных дефицитов и сформулировали образовательный заказ на различные формы повышения своего профессионального мастерства.

Представленный ниже перечень тем образовательных запросов руководителей позволяет проанализировать актуальность профессиональных дефицитов, затрудняющих эффективное выполнение ими управленческой деятельности.

#### Выявленные потребности руководящих работников в повышении профессионального мастерства

Анализ содержания образовательных запросов на повышение профессионального мастерства (АНАЛИТИЧЕСКАЯ СПРАВКА О ПОВЫШЕНИИ КВАЛИФИКАЦИИ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ (2021-2022 уч.г), рассмотрено и принято к реализации на заседании кафедры управления образованием Протокол № 8 от 15.04.22 г) позволяет утверждать, что наиболее актуальными для деятельности руководителей образовательных учреждений в настоящее время выступают профессиональные дефициты, выявленные по таким показателям оценки эффективности управленческой деятельности как:

- разработка стратегии развития организации с учетом приоритетов государственной политики, руководство изменениями в организации, овладение новой культурой управления инновационными процессами;

- реализация адаптированных основных образовательных программ для обучающихся с ОВЗ;

- создание условий для организации дополнительного профессионального образования работников образовательного учреждения (наличие программ встроенного и корпоративного обучения; обучение в составе школьной педагогической команды; индивидуальные стажировки для педагогических работников; повышение квалификации в дистанционном формате);

- создание управленческих команд и их роль в создании и реализации программы развития

- организация проектной управленческой деятельности по достижению поставленных целей и планируемых результатов (нацеленность на результат);

- управление конфликтами: разногласия, конфликты в коллективе, трудности в определении путей, возможностей их преодоления

- информационная обеспеченность образовательного процесса (соответствие сайта

- требованиям законодательства; «Электронный дневник»; использование электронного обучения и дистанционных технологий в реализации образовательных программ; соответствие информационно - образовательной среды образовательного учреждения требованиям ФГОС;

внедрение современных цифровых технологий в процесс реализации основных общеобразовательных программ; информационно-библиотечные центры; электронный документооборот, использование цифровых технологий в управлении школой и ОП);

По итогам Мониторинга планируется разработка программ повышения квалификации управленческих команд (руководителей и заместителей руководителей). Актуальность программ обусловлена необходимостью моделирования вариативных форматов командного взаимодействия по консолидации управленческих ресурсов региональной системы образования, включение в работу Директорского клуба «Паритет» при кафедре Управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК и ПРО.

#### 4. Показатели по формированию резерва управленческих кадров

35 сотрудников из 22 ОО (54, 83%) по итогам конкурсного отбора и обучения включены в кадровый резерв системы образования муниципалитета для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательных организаций.

5 (14,2%) из 35 претендентов, включенных в кадровый резерв, назначены на должность руководителя или заместителя руководителя в текущем году;

в 19 (86,36,3%) образовательных организациях сформированы управленческие команды из числа руководителей, заместителей руководителей и ведущих учителей.



В муниципалитете сформирована конкурсная система назначения руководителей образовательных организаций, сформирован кадровый резерв на замещение должностей руководителей образовательных организаций.

Периодичность обновления кадрового резерва осуществляется ежегодно.

#### 5. Показатели по созданию условий для реализации основных образовательных программ

##### 5.1 Кадровые условия

Средняя укомплектованность ОО педагогическими работниками на начало 2021-2022 учебного года по городу составляет 99,9 %.

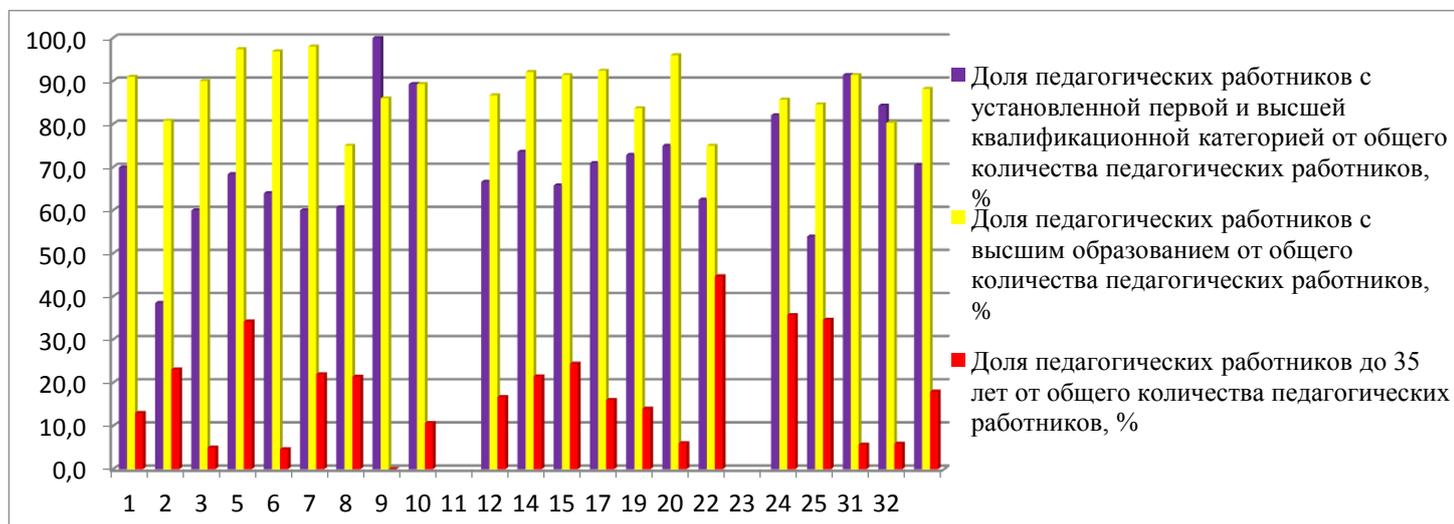
В 30 ОО (96,7 %) укомплектованность педагогическими работниками составила 100%.

В 21 ОО доля педагогических работников с установленной первой и высшей квалификационной категорией составляет 70,5% от общего количества педагогических работников, что превышает общегородской показатель (50%). В МБОУ СОШ № 2 этот показатель находится на отметке 38%.

Доля педагогических работников с высшим образованием от общего количества педагогических работников по городу составляет 88,2 %. В 10 ОО (48,4 %) доля педагогических

работников с высшим образованием от общего количества педагогических работников составляет 90% и более.

Доля педагогических работников до 35 лет от общего количества педагогических работников по городу составляет 17,9 %, что ниже общегородского показателя (30%), определённого Концепцией повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций в городе Новочеркасске на 12% (приказ от 16.09.2020 № 479). В 4 ОО Доля педагогических работников до 35 лет превышает 30%.



В 8,2% ОО (4,6%) доля педагогических работников со стажем работы до 3 лет от общего количества педагогических работников ниже общегородского показателя.

Доля педагогических работников, освоивших за последние 3 года дополнительные профессиональные программы по профилю педагогической деятельности, от общего количества педагогических работников составляет 91,25%.

Доля педагогических работников муниципальных ОО, прошедших обучение на курсах повышения квалификации в рамках подготовки к реализации обновленных ФГОС НОО И ООО составляет 64,3%.

Педагоги повысили квалификацию:

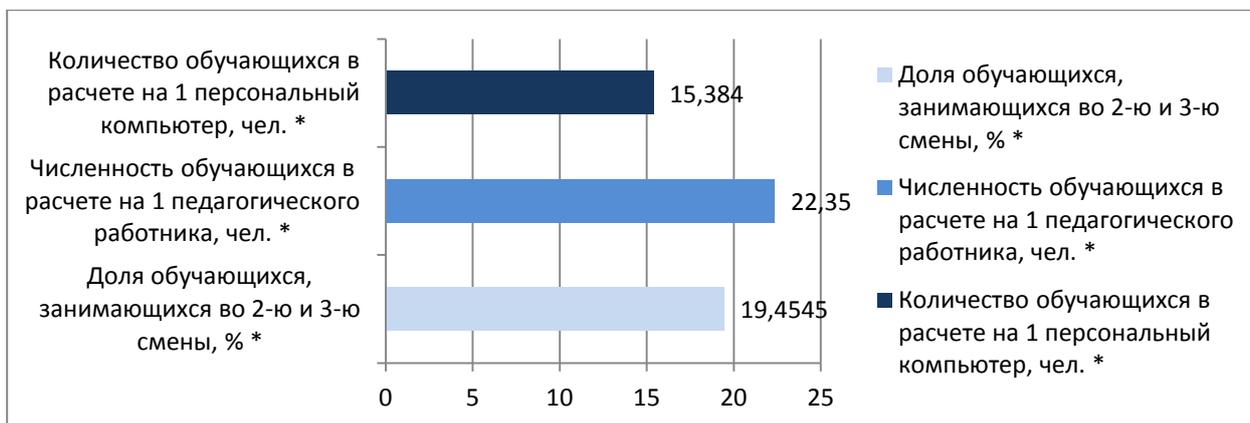
- в Центре непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБУ ДПО РО РИПК и ПИРО;
- на платформе «Взаимообучение городов»;
- по дополнительным профессиональным программам, находящимся в федеральном реестре дополнительных профессиональных программ ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России».

### 5.2 Материально-технические условия:

Доля обучающихся, занимающихся во 2-ю и 3-ю смены по городу составляет 15,4 %.

В 7 ОО (22,6 %) образовательный процесс организован только в 1 смену.

Среднее значение численности обучающихся в расчете на 1 педагогического работника по городу составляет 22,35. В 18 ОО (58 %) данный показатель превышает среднее значение по городу.



Среднее количество обучающихся в расчете на 1 персональный компьютер по городу составляет 19,45. В 16 ОО (51,6 %) данный показатель ниже среднего значения по городу.



В 100% соблюдены санитарно-гигиенические нормы в процессе проведения учебных занятий.

В 100% созданы условий для оказания первичной медицинской медико-санитарной помощи (есть медицинский кабинет и соответствующее оборудование)

### 5.3 Финансовые условия:

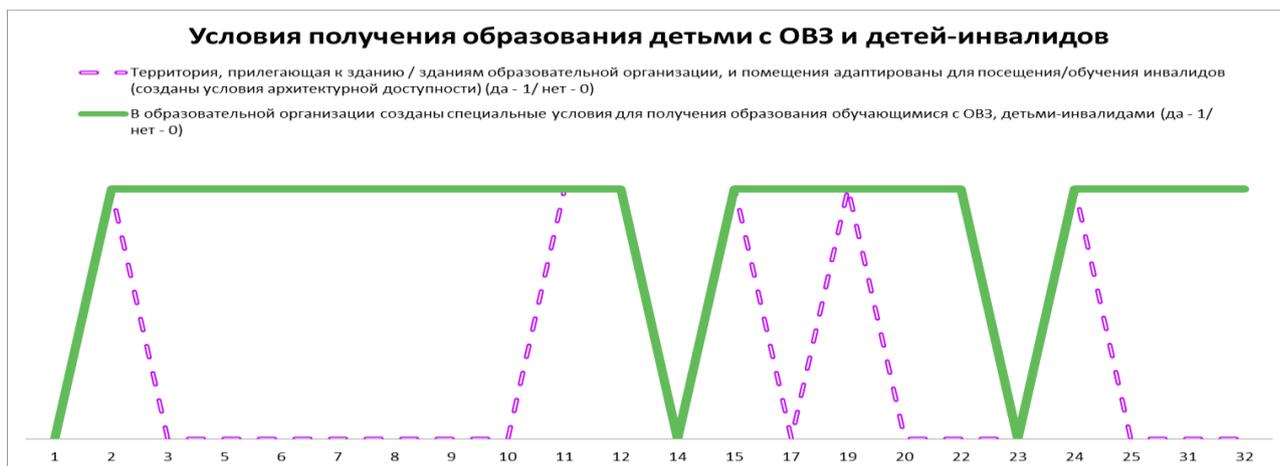
В 22 ОО (100%) основные показатели по муниципальному заданию за отчетный период выполнены.

У 19 ОО (90,3 %) за отчетный период отсутствуют замечания со стороны органов финансового контроля по неэффективному расходованию бюджетных средств. Замечания имеются в МБОУ СОШ №№ 14,19,31.

### 5.4 Условия получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами

В 6 МБОУ СОШ (27,3 %) территория, прилегающая к зданию / зданиям 0 0 , и помещения адаптированы для посещения/обучения инвалидов (созданы условия архитектурной доступности).

В 19 МБОУ СОШ (86,3%) ОО созданы специальные условия для получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.



В штатном расписании 22 школ (100 %) учтены специалисты (педагогпсихологи, учителя-логопеды, учителя-дефектологи, тьюторы, ассистенты),

необходимые для организации образовательного процесса обучающихся с ОВЗ.

Доля педагогических работников, получивших дополнительное профессиональное образование по проблемам обучения детей с ОВЗ, от общего количества педагогических работников, работающих с обучающимися с ОВЗ, составляет 100 %.

### **Выводы и предложения.**

#### **Мониторинг позволил получить и использовать информацию:**

- о качестве управленческой деятельности и результатах диагностики профессиональных дефицитов руководителей ОО;
- о выполнении требований действующего законодательства и материально-технической обеспеченности образовательного процесса;
- о внутришкольной системе профессионального роста и повышении профессионального мастерства педагогических работников;
- об обеспечении условий для обучения детей с ОВЗ и детей-инвалидов;
- о качестве условий осуществления образовательной деятельности, в том числе обеспеченности ОО квалифицированными кадрами.

Данные и результаты проведенного анализа мониторинга могут быть использованы для принятия мер и управленческих решений, связанных с:

- разработкой новых и обновлением существующих дополнительных профессиональных программ для управленческих команд;
- внедрением инновационных инструментов, методик и технологий при реализации дополнительных профессиональных программ, использовании индивидуальных траекторий профессионального развития;
- введением дополнительных мер, обеспечивающих повышение мотивации управленческих работников к профессиональному развитию;
- обменом опытом и эффективными управленческими практиками.

#### **Адресные рекомендации по результатам мониторинга:**

Руководителям образовательных учреждений

- активизировать участие в профессиональных конкурсах руководителей;
- рассмотреть возможность получения статуса стажировочной площадки и (или) «Школа - наставник» в проекте «500+»;
- продолжить участие в региональном пилотном проекте по внедрению в ОО должности «Советник директора по воспитанию»;

- способствовать росту притока молодых учителей и команды управленцев путем заключения соответствующих договоров с ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», ФГБОУ ВО ДГТУ, Таганрогский институт имени А.П. Чехова (филиал) ФГБОУ ВО «РГЭУ (РИНХ)», организациями среднего профессионального образования о предоставлении рабочих мест выпускникам во вверенных ОО и осуществлять свою деятельность в сетевом формате;
- заключить соглашения с центрами занятости населения с целью осуществления ежемесячного мониторинга обращений молодых специалистов в центры занятости и оперативного реагирования на обратившихся в такие центры специалистов;
- расширить спектр привлечения потенциальных молодых специалистов через публикацию соответствующих объявлений в средствах массовой информации;
- повысить долю педагогов, осуществляющих профильное обучение, от общего количества педагогов, работающих в 10-11-х классах, путем направления соответствующей категории учителей на курсы повышения квалификации;
- создать условия для организации повышения профессионального мастерства педагогических работников посредством:
  - развития внутришкольной системы профессионального роста и развития педагогов, включающей модели тьюторского сопровождения и наставничества;
  - проектирования и реализации педагогами индивидуальных образовательных маршрутов;
  - формы горизонтального обучения;
  - ведения цифрового банка образовательных продуктов и эффективных решений по учебному предмету;
  - участия в публичных онлайн-лекциях с участием ведущих преподавателей вузов страны и др.;
  - ведения цифровых блогов в социальных сетях;
  - электронных подписок на соответствующие профильные тематические социальные группы и сообщества обучения и воспитания в группа профессиональных сообществ в социальных сетях.