

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного
образования Свердловской области
«Институт развития образования»

Утверждено
на заседании НМС
ГАОУ ДПО СО «ИРО»
от 20.06.2022 года № 7

**АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ
МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ВСЕХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Екатеринбург
2022

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ОПИСАНИЕ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА И ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ	10
2. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО КАЧЕСТВУ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗА 2021 – 2022 Г.	13
2.1. Обобщение полученных данных по качеству управленческой деятельности	13
2.2. Использование контекстных данных по качеству управленческой деятельности	21
2.3. Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателей по качеству управленческой деятельности	22
3. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ И ДРУГИХ НАПРАВЛЕНИЙ ОЦЕНКИ РЕГИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ ЗА 2021 – 2022 Г.	25
3.1. Обобщение полученных данных по результатам обучения и других направлений региональных управленческих механизмов	25
3.2. Использование контекстных данных по результатам обучения и других направлений региональных управленческих механизмов	34
3.3. Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателей по результатам обучения и других направлений региональных управленческих механизмов	35
4. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО ФОРМИРОВАНИЮ РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ЗА 2021 – 2022 Г.	40
4.1. Обобщение полученных данных по формированию резерва управленческих кадров	40
4.2. Использование контекстных данных по формированию резерва управленческих кадров	52
4.3. Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателей по формированию резерва управленческих кадров	52

5. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО ПОДГОТОВКЕ ШКОЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМАНД ЗА 2021 – 2022 ГОДЫ	54
5.1. Обобщение полученных данных по подготовке школьных управленческих команд	54
5.2. Использование контекстных данных по подготовке школьных управленческих команд	55
5.3. Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателей по подготовке школьных управленческих команд	56
6. КЛАСТЕРНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ	57
7. АНАЛИЗ ПРИНЯТЫХ МЕР ПО РЕЗУЛЬТАТАМ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В 2021 – 2022 Г.	62

ВВЕДЕНИЕ

Система мониторинга эффективности руководителей является одним из направлений механизма управления качеством образовательной деятельности, отражающего современные ключевые тренды, характерные для системы российского образования. В целях реализации статьи 97 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»¹, подпункта «б» пункта 10 перечня обязательной информации о системе образования, подлежащей мониторингу, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»², приказа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 1377, Министерства просвещения Российской Федерации № 694, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 1684 от 18 декабря 2019 года «Об осуществлении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, Министерством просвещения Российской Федерации и Министерством науки и высшего образования Российской Федерации мониторинга системы образования в части результатов национальных и международных исследований качества образования и иных аналогичных оценочных мероприятий, а также результатов участия обучающихся в указанных исследованиях и мероприятиях»³ проводится оценка эффективности руководителей образовательных организаций муниципальных образований Свердловской области.

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций (далее – мониторинг) является одним из основных механизмов управления качеством образования в Свердловской области и включает показатели из других региональных управленческих механизмов: региональной системы оценки качества подготовки обучающихся, системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, системы работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся, системы обеспечения профессионального развития педагогических работников, системы воспитания.

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций направлен на:

– преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя образовательной организации и

¹ Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

² Постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»

³ Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 1377, Министерства просвещения Российской Федерации № 694, Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки № 1684 от 18 декабря 2019 года «Об осуществлении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, Министерством просвещения Российской Федерации и Министерством науки и высшего образования Российской Федерации мониторинга системы образования в части результатов национальных и международных исследований качества образования и иных аналогичных оценочных мероприятий, а также результатов участия обучающихся в указанных исследованиях и мероприятиях»

уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы образовательных организаций;

– выявление динамики в эффективности деятельности руководителей образовательных организаций и, как следствие, выявление динамики качества работы образовательных организаций;

– формирование кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

В рамках региональной системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций рассматриваются следующие треки:

1) повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;

2) формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций ориентирована развитие внутренних механизмов обеспечения качества образования и формированием, подготовкой и использованием кадрового резерва руководителей, в том числе:

– внутренней системы объективной оценки качества образования;

– системы профилактики учебной неуспешности обучающихся;

– системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся;

– системы профориентации;

– системы мониторинга школьного благополучия (школьного климата);

– системы воспитательной работы.

Также в рамках региональной системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций приоритетным направлением является формирование, подготовка и использование кадрового резерва руководителей, в том числе подготовка школьных команд.

Цель мониторинга – получение объективной и достоверной информации о качестве управленческой деятельности руководителей образовательных организаций для формирования резерва управленческих кадров и выработки комплекса мер по устранению слабых сторон в системе управления образовательной организации и совершенствованию управленческой деятельности в Свердловской области.

Задачи мониторинга:

– определение актуальных показателей мониторинга и методов сбора информации;

– проведение анализа полученной информации;

– выявление проблемных зоны в управлении качеством образования в образовательной организации для последующей организации деятельности по их устранению;

– совершенствование деятельности по подбору и расстановке руководящих кадров системы образования в регионе;

- выявление претендентов на включение в кадровый резерв;
- анализ состояния деятельности по подготовке школьных управленческих команд;
- изучение факторов, влияющих на эффективность управления качеством образования в образовательных организациях и муниципалитетах;
- определение продуктивных моделей управления образовательной организацией;
- подготовка адресных рекомендаций по итогам мониторинга;
- реализация комплекса мер по повышению качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций и формированию кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

При проведении мониторинга осуществлялся сбор информации от:

- муниципальных органов управления образования Свердловской области;
- руководителей общеобразовательных организаций, дошкольных образовательных организаций, дополнительного образования, среднего профессионального образования, общеобразовательных организаций, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы.

Региональным оператором по проведению мониторинга является государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Свердловской области «Институт развития образования» (далее – ГАОУ ДПО СО «ИРО»).

Участники мониторингового исследования: органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования, руководители всех образовательных организаций Свердловской области (генеральная совокупность).

Для проведения мониторинга использовались данные форм федерального статистического наблюдения, данные региональных форм отчетности, информационных автоматизированных систем, внутренних исследований, локальные акты образовательной организации, размещенные на сайте образовательной организации, и другие контекстные данные.

Мониторинг проводился с использованием:

- методики расчета показателей мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций на 2022 год;
- экспертной карты эффективности руководителей образовательных организаций Свердловской области для муниципальных образований;
- экспертных карт для образовательных организаций, функции управления в отношении которых осуществляет Министерство образования и молодежной политики Свердловской области.

Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Свердловской области направлена на совершенствование и повышение эффективности управления образовательной организацией, и является одной из приоритетных задач, стоящих перед региональными органами исполнительной власти, осуществляющих управление в сфере образования, и исполнительными органами местного самоуправления.

Для сбора информации по качеству управленческой деятельности и

результатам обучения используются данные региональной информационной системы «Единое цифровое пространство», платформы онлайн-тестирования Регионального центра обработки информации и оценки качества образования ГАОУ ДПО СО «ИРО» TSExam.

Для сбора информации по формированию резерва управленческих кадров и подготовке школьных управленческих команд используются данные АИС «КАИС ИРО», программа для создания тестов и онлайн тестирования Indigo.

Общий сбор данных и аналитической информации проводится с использованием конструктора для создания форм Yandex Forms, автоматизированной информационной системы «Региональная База Данных».

В 2021 году на основании приказа ГАОУ ДПО СО «ИРО» от 26.02.2021 №68 «О проведении мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Свердловской области» было проведено мониторинговое исследование эффективности руководителей образовательных организаций региона. В мониторинге эффективности руководителей всех образовательных организаций Свердловской области приняли участие 2500 руководителей общеобразовательных, дошкольных образовательных организаций, образовательных организаций дополнительного образования и среднего профессионального образования.

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций проводился по следующим направлениям:

- 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.

Мониторинговое исследование позволило выявить дефициты по проблемам:

- развития региональных и муниципальных механизмов по повышению качества управленческой деятельности управления, развитию внутренних механизмов управления качеством образования;
- развития эффективных технологий по формированию внутренней системы оценки качества образования;
- применения эффективных технологий и инструментов по формированию и использованию кадрового резерва руководителей образовательных организаций, способных разрабатывать и реализовывать стратегии управления образованием.

Таким образом, анализ полученных результатов мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций в 2021 году, стали основой для принятия управленческих решений по качеству профессиональной подготовки и управленческой деятельности руководителей образовательных организаций, реализации комплекса мер по

повышению качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций и формированию кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

В 2022 году на основании приказа ГАОУ ДПО СО «ИРО» от 17.05.2022 № 199 «О проведении мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Свердловской области» было проведено мониторинговое исследование эффективности руководителей образовательных организаций региона.

Мониторинг проводился среди 2500 руководителей (генеральная совокупность) общеобразовательных, дошкольных образовательных организаций, образовательных организаций дополнительного образования и среднего профессионального образования.

При анализе управленческого цикла работы по треку «Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций» использовались данные, генерируемые региональной системой оценки качества подготовки обучающихся, системой выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, системой работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся, а также в рамках других управленческих систем (система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях, и системы обеспечения профессионального развития педагогических работников и т.д.).

Управленческий цикл работы по треку «Формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций» выстраивался с целью повышения качества кадрового состава системы образования Свердловской области, подготовки управленческих команд, способных разрабатывать и реализовывать эффективные стратегии управления образованием, создавать условия для профессионального роста перспективных кадров сферы образования.

Темпы роста по эффективности деятельности руководителя образовательной организации, рассчитываются в соответствии с Методикой расчета показателей мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций. Темп роста показывает интенсивность (эффективность) в деятельности руководителей образовательных организаций и производится с помощью деления абсолютного уровня показателя в отчетном периоде на абсолютный его уровень в периоде, с которым сравнивают. В каждую позицию оценивания включены показатели, характеризующие содержание управленческой деятельности и отражающие эффективность управления.

Перечень показателей регионального мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций был распределен по двум направлениям (трекам):

1. Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций:

– показатели по качеству управленческой деятельности;

- показатели по достижению учебных и воспитательных результатов;
- показатели по условиям для достижения результата.

2. Формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

- показатели по формированию резерва управленческих кадров;
- показатели по подготовке школьных управленческих команд.

В каждую позицию оценивания включены показатели, характеризующие содержание управленческой деятельности и отражающие эффективность управления. Каждый показатель оценивается максимально в 2 балла. Максимальная сумма баллов – 234.

Оценку эффективности руководителей образовательных организаций проводили муниципальные органы управления в сфере образования по утвержденным показателям, используя методику расчета показателей.

Результаты мониторинга используются для выработки стратегии развития образования в Свердловской области, осуществления обратной связи при реализации проектов и программ, способствующих эффективному функционированию и развитию регионального образования, оптимизации принятия управленческих решений.

1. ОПИСАНИЕ КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА И ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Кластерный подход позволяет проводить корректное сравнение муниципальных образований и образовательных учреждений на основе единых индикаторов и показателей.

Положенная в основу кластеризации зависимость между характеристиками условий образовательной системы и ее результатами образовательного учреждения (муниципального образования) позволяет выявлять факторы и условия, которые определяют сложившийся уровень качества и на этой основе принимать необходимые управленческие решения. Расчеты по блокам показателей позволяют по каждому муниципалитету оценить уровень основных составляющих образовательного процесса, определять сильные и слабые стороны, выявлять причины тех или иных проблем и на этой основе определить приоритетные направления в системе образования.

Принадлежность к тому или иному кластеру позволяет учесть ряд внешних и внутренних факторов, характеризующих ресурсы и условия, которыми располагает муниципалитет. Муниципалитеты были объединены в кластеры по наиболее сходным по данным характеристикам. Это обусловлено тем, что городские округа (среди них особо выделены городские округа с численностью населения более 50 тысяч человек и городские округа с населением более 100 тысяч человек) и муниципальные районы имеют разные социально-экономические условия, влияющие на развитие системы образования и определяющие качество управленческой деятельности.

В результате сформированы пять кластеров.

1 кластер: крупные и большие города, имеющие градообразующие промышленные предприятия, развитую социальную и культурную инфраструктуру; жители в основном заняты в промышленности и торговле, сферах обслуживания, управления, науки, культуры и других сферах, требующих концентрации людей и ресурсов. Основными критериями отнесения к данному кластеру служат численность населения свыше 100 тысяч человек, развитая сеть социально-культурных учреждений, находящихся в транспортной доступности, высокая плотность населения.

К данному кластеру мы можем отнести городские округа с численностью населения более 100 тысяч человек (муниципальное образование «город Екатеринбург», город Нижний Тагил, Каменск-Уральский городской округ, городской округ Первоуральск, Серовский городской округ).

2 кластер: средние муниципальные образования – городские округа, на территории которых существуют промышленные предприятия, но преобладает какая-либо одна отрасль производства, характерна моноотраслевая структура экономики, развита социально-культурная и транспортная инфраструктуры. В данный кластер вошли моногорода, для

которых характерно наличие одного градообразующего предприятия, некоторые из центров муниципальных образований объединяют вокруг себя сельские территории, являясь районными центрами. Основными критериями отнесения к данному кластеру служат численность населения свыше 50 тысяч человек, наличие социально-культурных учреждений, наличие градообразующего предприятия.

К данному кластеру мы можем отнести городские округа с численностью населения более 50 тысяч человек (Сысертский городской округ, Берёзовский городской округ, городской округ Верхняя Пышма, городской округ «Город Лесной», Артёмовский городской округ, городской округ Краснотурьинск, городской округ Ревда, Асбестовский городской округ, Полевской городской округ, Новоуральский городской округ).

3 кластер: малые муниципальные образования – городские округа, имеющие город-центр сельских территорий, который по большей части является районным центром муниципального образования со сложившейся социально-культурной и транспортной инфраструктурой. В большинстве своем данные городские округа объединяют вокруг себя сельские территории, которые характеризуются ограниченностью производственных и трудовых ресурсов, дефицитом рабочих мест, низким по сравнению с крупными городами уровнем развития объектов социально-культурной и бытовой инфраструктуры. При этом многие населенные пункты, входящие в состав данного городского округа, удалены от районного центра. Основными критериями отнесения к данному кластеру служат численность населения свыше 20 тысяч человек, наличие социально-культурных учреждений, наличие градообразующего предприятия, транспортная доступность.

К данному кластеру мы можем отнести городские округа с численностью населения более 20 тысяч человек (городской округ Красноуральск, городской округ Красноуфимск, Красноуфимский округ, Кушвинский городской округ, Муниципальное образование город Алапаевск, Муниципальное образование Алапаевское, Артинский городской округ, Белоярский городской округ, городской округ Богданович, городской округ Верх-Нейвинский, Верхнесалдинский городской округ, Горноуральский городской округ, Городской округ Заречный, Ивдельский городской округ, Муниципальное образование город Ирбит, Ирбитское муниципальное образование, Каменский городской округ, Камышловский городской округ, городской округ Карпинск, Качканарский городской округ, Кировградский городской округ, Невьянский городской округ, Нижнетуринский городской округ, Новолялинский городской округ, Режевской городской округ, Североуральский городской округ, городской округ Среднеуральск, городской округ Сухой Лог, Тавдинский городской округ, Талицкий городской округ, Туринский городской округ).

4 кластер: малые муниципальные образования – городские округа с районным центром, порой, недостаточно развитой социально-культурной и транспортной инфраструктурой. В большинстве своем данные городские округа объединяют вокруг себя сельские территории, которые

характеризуются ограниченностью производственных и трудовых ресурсов, дефицитом рабочих мест, низким по сравнению с крупными городами уровнем развития объектов социально-культурной и бытовой инфраструктуры. В данный кластер входят муниципальные образования, расположенные вокруг крупных и средних городов, моногорода, которые имеют (имели) статус города специального назначения. Основными критериями отнесения к данному кластеру служат численность населения менее 20 тысяч человек, наличие социально-культурных учреждений, транспортная доступность.

К данному кластеру мы можем отнести городские округа с населением менее 20 тысяч человек (*Арамильский городской округ, Ачитский городской округ, Бисертский городской округ, городской округ Верхнее Дуброво, городской округ Верх-Нейвинский, городской округ Верхний Тагил, городской округ Верхняя Тура, городской округ Верхотурский, Волчанский городской округ, городской округ Дегтярск, Малышевский городской округ, Махнёвское муниципальное образование, городской округ Нижняя Салда, городской округ Пелым, Пышминский городской округ, городской округ Рефтинский, городской округ ЗАТО Свободный, Сосьвинский городской округ, городской округ Староуткинск, Тугулымский городской округ, муниципальное образование «посёлок Уральский», Шалинский городской округ*).

5 кластер: муниципальные районы, объединяющие несколько городских, сельских поселений, объединенных общей территорией.

К данному кластеру мы можем отнести муниципальные районы (*Байкаловский, Камышловский, Нижнесергинский, Слободо-Туринский, Таборинский*).

Расчеты сводных индексов по блокам показателей позволяют каждому муниципалитету оценить уровень основных составляющих образовательного процесса. Это дает возможность определять сильные и слабые стороны, выявлять причины тех или иных проблем и на этой основе уточнять приоритеты региональной образовательной политики.

2. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО КАЧЕСТВУ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗА 2021 – 2022 Г.

2.1. Обобщение полученных данных по качеству управленческой деятельности

В данный критерий входят следующие показатели по:

- качеству управленческой деятельности;
- созданию условий для достижения результата;
- достижению учебных и воспитательных результатов.

Соответствие управленческой деятельности руководителей образовательных организаций предъявляемым требованиям представлено на рисунке 1.

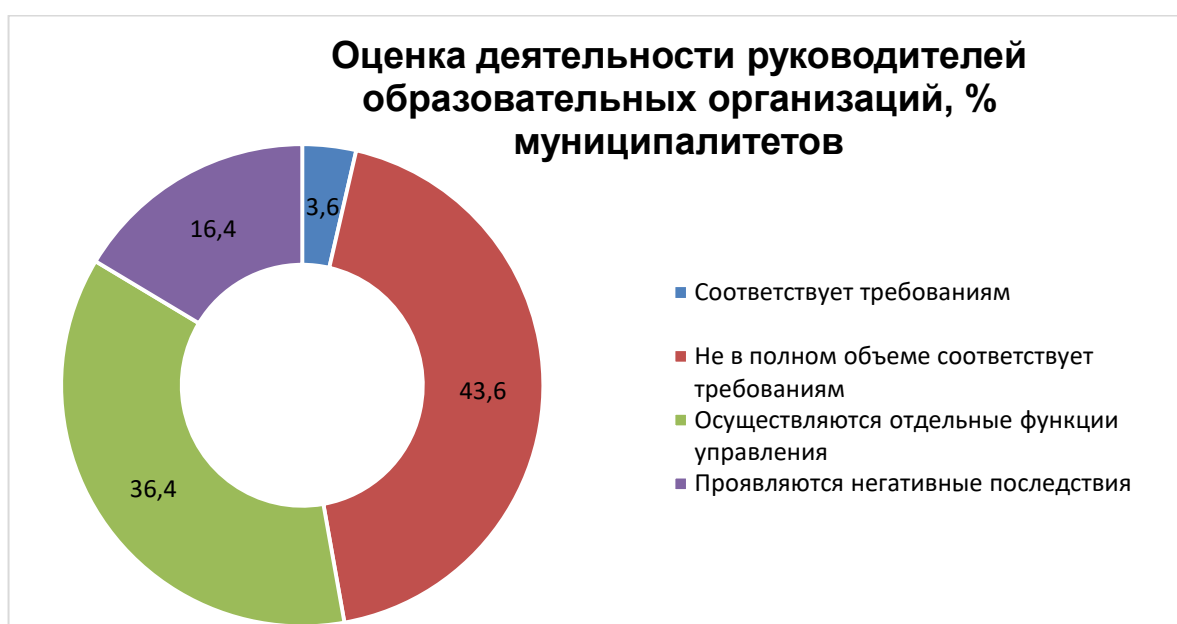


рис. 1

Распределение значений показателей по качеству управленческой деятельности представлено на рис. 2.

Значений показателей по качеству управленческой деятельности, %



рис. 2

Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций представлено на рисунке 3 и в таблице 1.









рис. 3

Таблица 1

Распределение значений показателей по качеству управленческой деятельности (2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, %	Рост показателя
<i>Внутренняя система оценки качества образования</i>			
1	Доля образовательных организаций, сформировавших объективную систему	85	↑
2	Доля образовательных организаций, имеющих положение о внутренней системе оценки качества образования и план мероприятий по развитию ВСОКО	90	↑
3	Доля общеобразовательных организаций, не имеющих признаки необъективных образовательных результатов при проведении оценки качества образования на федеральном уровне	58	→
4	Доля обучающихся общеобразовательных организаций муниципалитета, подтвердивших текущую успеваемость по результатам участия в оценочных процедурах, к текущей успеваемости по предмету	53	→
5	Доля дошкольных образовательных организаций, в которых разработаны и реализуются образовательные программы дошкольного образования, соответствующие требованиям ФГОС ДО к структуре и содержанию образовательных программ дошкольного образования	100	→
6	Доля дошкольных образовательных организаций, в которых содержание образовательной программы ДО обеспечивает развитие личности в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями детей	100	→

7	Доля образовательных организаций дополнительного образования, в которых разработаны и реализуются программы дополнительного образования детей с учетом их интересов и на основе предварительного мониторинга и анализа	92	
8	Доля обучающихся, охваченных программами дополнительного образования в соответствии с их потребностями	65	
9	Доля всех образовательных организаций, реализующих программы по выявлению и развитию талантов у детей и молодежи	80	
	Положительная динамика относительно предыдущего года		
	Отрицательная динамика относительно предыдущего года		
	Без изменения		

В большинстве образовательных организаций муниципалитетов Свердловской области (85%) сформирована система оценки качества образования, утверждены положения о внутренней системе оценке качества образования и разработаны планы мероприятий по развитию ВСОКО.

Мониторинг показал следующие результаты: в 16,5 % МОУО обеспечения объективности оценочных процедур осуществляется исчерпывающим образом; в 20,3 % МОУО данная деятельность находится на достаточном уровне; в 34,2 % - на недостаточном уровне, в 17,7 % - на крайне низком уровне. Таким образом, система объективности образовательных результатов и оценочных процедур в регионе существует пока на уровне отдельных элементов в отдельных муниципальных образованиях. При этом в 2022 году по аналитическим материалам МОУО об итогах школьного и муниципального этапов Всероссийской олимпиады школьников установлено, что процедурная объективность обеспечена в 100 % муниципальных образований. Опыт по формированию позитивного отношения к объективному оцениванию у участников образовательных отношений тоже начинает формироваться.

Основным фактором, способствующим формированию ВСОКО и снижению необъективности оценивания, стало то, что на протяжении последних трех лет проблема формирования объективной системы оценки качества образования в образовательных организациях была в центре внимания не только региональных, но и муниципальных органов управления в сфере образования.

В общеобразовательных организациях г. Нижнего Тагила, г. Екатеринбурга, ГО Камышлов, Алапаевск, Ревда, Североуральск, Первоуральск, Новоуральск, Лесной, Полевской сформирована система оценки качества образования, которая соответствует муниципальным и региональным требованиям, определены на уровне муниципалитета единые подходы к оцениванию, сформирована система адресного повышения квалификации управленческих и педагогических работников с учетом всех

видов имеющихся в муниципалитете ресурсов, а также с учетом привлечения всех ресурсов региональной образовательной системы.

Распределение значений показателей по созданию условий для достижения результата представлено на рис. 4 и в таблице 2.



рис. 4

Таблица 2

Распределение значений показателей по созданию условий для достижения результата (2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, %	Рост показателя
<i>Показатели по созданию условий для достижения результата</i>			
1	Доля образовательных организаций, обеспечивающих выполнение установленные требования к материально-техническому обеспечению (наличие предметно-развивающей среды, предметных классов, мобильных классов, лабораторного оборудования и др.)	87	↑
2	Доля образовательных организаций, предоставляющих полноценные возможности изучения информатики и ИКТ на основе практической работы с компьютером	56	→
3	Доля образовательных организаций, в которых разработаны и реализуются программы, планы мероприятий по развитию инклюзивного образования	70	→
4	Доля образовательных организаций, в которых	56	→

	используются специальные образовательные программы и методы обучения и воспитания, специальные технические средства обучения		
5	Доля образовательных организаций, использующих технологии/средства электронного обучения и дистанционные образовательные технологии, учитывающие особые образовательные потребности	55	→
6	Доля педагогических работников в возрасте до 35 лет в общей численности педагогических работников образовательных организаций	10	–
7	Доля образовательных организаций, в которых не менее 3 % педагогических работников повысили квалификацию по программам из федерального реестра (в год)	60	–
8	Доля образовательных организаций, в которых созданы и действуют профессиональные обучающиеся сообщества педагогов	65	→
<p>↑ Положительная динамика относительно предыдущего года</p> <p>↓ Отрицательная динамика относительно предыдущего года</p> <p>→ Без изменения</p>			

Группа данных показателей характеризует условия, обеспечивающие равенство образования, эффективность использования кадровых, финансовых ресурсов, комфортные условия образовательного процесса, и в целом – качество образовательного процесса.

Требования к условиям реализации федеральных государственных образовательных стандартов определили региональные показатели, соответствующие данной позиции оценивания. Руководители образовательных организаций в целом обеспечивают достаточный уровень кадровых и материально-технических условий обеспечения образовательной деятельности (в 87% образовательных организаций региона обеспечивается выполнение требований к материально-техническому обеспечению образовательной деятельности). В образовательных организациях создаются предметные лаборатории, открываются «Точки роста», совершенствуется образовательная среда. Существующие в образовательных организациях проблемы связаны в первую очередь с обеспечением образовательных организаций адресного научно-методического сопровождения педагогов и руководителей по актуальным направлениям образования.

В 65% образовательных организаций организованы профессиональные сообщества педагогов, в 60% образовательных организаций педагоги прошли обучение по актуальным дополнительным образовательным программам повышения квалификации.

Проведенные мероприятия на протяжении всего управленческого цикла, позволили обеспечить непрерывность и адресность сопровождения различных целевых групп, развитие сетевых форм взаимодействия в методической работе, развитие наставничества, тьюторства, а также развитие методических ресурсов в муниципалитетах.

По результатам мониторинга выявлена проблема, связанная с воспроизводством кадров в образовательных организациях, педагоги в возрасте до 35 лет составляют лишь 10%.








Распределение значений показателей по достижению учебных и воспитательных результатов представлено на рис. 5 и в таблице 3.



Таблица 3

Распределение значений показателей по достижению учебных и воспитательных результатов (2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, %	Рост показателя
<i>Показатели достижению учебных и воспитательных результатов</i>			
1	Доля общеобразовательных организаций, все обучающиеся которых достигают минимального уровня подготовки	58	↑
2	Доля общеобразовательных организаций, обучающиеся которых достигают высокого уровня подготовки	65	→
3	Доля образовательных организаций, в которых реализуются программы формирования функциональной грамотности	87	↑
4	Доля выпускников 11-х классов, получивших медаль «За особые успехи в учении», которые набрали по 1 из предметов ЕГЭ менее 70 баллов, в общей численности	52	→

	выпускников 11-х классов, получивших медаль «За особые успехи в учении»		
5	Доля общеобразовательных организаций, в которых обучаются победители и призеры регионального этапа Всероссийской олимпиады школьников, в общем количестве общеобразовательных организаций в муниципальном образовании	15	
6	Доля образовательных организаций с высоким уровнем сформированной установки обучающихся на ведение здорового образа жизни	85	
7	Доля образовательных организаций с высоким уровнем сформированных представлений обучающихся о ценностях волонтерской деятельности	65	
8	Доля общеобразовательных организаций, обучающиеся которых не совершили правонарушения (за год)	45	
	Положительная динамика относительно предыдущего года		
	Отрицательная динамика относительно предыдущего года		
	Без изменения		

Данная группа показателей характеризует качество образования, а также снижение дифференциации в качестве образования, формирование ценностных ориентаций, качество воспитательной работы.

Результаты мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций показали, что 58% образовательных организаций Свердловской области обеспечивают всем обучающимся минимальный уровень подготовки, по сравнению с прошлым мониторингом.

Динамика в улучшении образовательных результатов обучающихся связана с реализацией региональной и муниципальных программ повышения качества образования в школах с низкими образовательными результатами обучающихся. Существенная динамика наблюдается в образовательных организациях, которые разработали и реализуют программы по развитию функциональной грамотности обучающихся – более 87% образовательных организаций, многие из них активно включились в реализацию регионального плана мероприятий по формированию и развитию функциональной грамотности.

По результатам мониторинга зафиксировано снижение правонарушений, совершенных подростками, и появилась тенденция к ее снижению, т.к. в общеобразовательных организациях Свердловской области ведется учет выявления групп социального риска среди несовершеннолетних, осуществляется диагностика уровня буллинга, ведется выявление деструктивных аккаунтов обучающихся в социальных сетях.

В большинстве общеобразовательных организациях ведется работа по формированию ценностных ориентаций обучающихся: действует орган школьного самоуправления, созданы условия для просвещения и консультирования родителей по правовым, экономическим, медицинским,

психолого-педагогическим и иным вопросам семейного воспитания; осуществляется диагностика (наблюдения, тестирования, исследования и т.п.) по вопросам ценностных ориентаций обучающихся. Относительно невелика доля обучающихся, занимающихся в школьных спортивных клубах; в организациях дополнительного образования детей эколого-биологической направленности; включенных в деятельность детских и молодежных объединений и организаций, в том числе общероссийской общественно-государственной детско-юношеской организации «Российское движение школьников», «ЮНАРМИЯ» и др.

2.2. Использование контекстных данных по качеству управленческой деятельности

Рассмотрим полученные данные в разрезе выбранных кластеров (таблица 4).

Таблица 4

Качество управленческой деятельности в разрезе выбранных кластеров (2022 год в сравнении с 2021 годом)

Кластер	Показатель	Эффективность, %	Темп роста
1	Качество управленческой деятельности	79,8	↑
	Создание условий для достижения результата	69,1	↑
	Достижение учебных и воспитательных результатов	74,1	↑
2	Качество управленческой деятельности	69,4	→
	Создание условий для достижения результата	58,3	→
	Достижение учебных и воспитательных результатов	59,4	↑
3	Качество управленческой деятельности	62,6	→
	Создание условий для достижения результата	41,3	→
	Достижение учебных и воспитательных результатов	48	→
4	Качество управленческой деятельности	76,0	↑
	Создание условий для достижения результата	44,4	→
	Достижение учебных и воспитательных результатов	49,7	→
5	Качество управленческой деятельности	66,7	→
	Создание условий для достижения результата	55,8	→
	Достижение учебных и воспитательных результатов	61,1	→
<p>↑ Положительная динамика относительно предыдущего года</p> <p>↓ Отрицательная динамика относительно предыдущего года</p> <p>→ Без изменения</p>			

2.3. Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателей по качеству управленческой деятельности

Кластер 1:

Качество управленческой деятельности руководителей образовательных организаций данного кластера в основном соответствует предъявляемым требованиям. Приоритетными направлениями работы руководителей является формирование школьной среды, поддерживающей обучение и создающей возможности для индивидуализации подходов к преподаванию; осуществление менеджмента знаний обучающихся; вовлечение участников образовательных отношений в государственно-общественное управление качеством образования. В 80% образовательных организаций ГО Каменск-Уральска, Первоуральска, г. Нижнего Тагила, г. Екатеринбурга сформирована система оценки качества образования, выстроена система по ВСОКО в дошкольных образовательных организациях и организациях дополнительного образования; созданы необходимые условия для индивидуальной поддержки и развития обучающихся и воспитанников, внедряются современные технологии обучения, соответствующие требованиям образовательных стандартов; развивается материально-техническая база.

Кластер 2:

Качество управленческой деятельности руководителей образовательных организаций данного кластера в основном соответствует предъявляемым требованиям. Приоритетным направлением работы руководителей является формирование системы оценки качества образования, более чем в 80% образовательных организаций сформирована объективная система оценки качества образования. При этом лишь в 50% образовательных организаций обучающиеся подтвердили свою текущую успеваемость по результатам участия во внешних оценочных процедурах.

В городских округах Ревда, Березовский, Новоуральский, Сысертский стабильная ситуация по количеству образовательных организаций, не имеющих признаки необъективности.

Кластер 3:

Качество управленческой деятельности руководителей образовательных организаций данного кластера не в полном объеме соответствуют предъявляемым требованиям, некоторые управленческие функции осуществляются фрагментарно. В большинстве образовательных организаций данных муниципальных образований отсутствует система работы по управлению образовательной организацией, направленной на реализацию требований ФГОС, обеспечение объективности качества образования обучающихся, формирование кадрового резерва. Это подтверждается невысоким индикатором эффективности развития образовательных организаций и, соответственно, эффективности руководителей. Высокой эффективностью деятельности характеризуются

руководители образовательных организаций Камышловского городского округа, управленческая деятельность руководителей.

Приоритетным направлением работы руководителей является формирование системы оценки качества образования, в 75% образовательных организаций, по данным муниципальных органов управления, сформирована объективная система оценки качества образования. При этом лишь в 50% образовательных организациях обучающиеся подтвердили свою текущую успеваемость по результатам участия во внешних оценочных процедурах. Менее чем в 50% образовательных организаций данного кластера сформирована система управления качеством образования.

Кластер 4:

Качество управленческой деятельности руководителей образовательных организаций данного кластера в не в полном объеме соответствуют предъявляемым требованиям, некоторые управленческие функции осуществляются фрагментарно. В большинстве образовательных организаций данных муниципальных образований отсутствует система работы по управлению образовательной организацией, направленной на реализацию требований ФГОС, обеспечение объективности качества образования обучающихся, формирование кадрового резерва. Это подтверждается невысоким индикатором эффективности развития образовательных организаций и, соответственно, эффективности руководителей. Исключение составляют руководители образовательных организаций Пышминского городского округа, городских округов Дегтярск и ЗАТО Свободный, которые осуществляют системную работу в данном направлении.

Приоритетным направлением работы руководителей является формирование системы оценки качества образования: практически во всех образовательных организациях, по данным муниципальных органов управления, сформирована объективная система оценки качества образования. Однако лишь 50% обучающиеся подтвердили свою текущую успеваемость по результатам участия во внешних оценочных процедурах.

Кластер 5:

Качество управленческой деятельности руководителей образовательных организаций данного кластера в не в полном объеме соответствуют предъявляемым требованиям, некоторые управленческие функции осуществляются фрагментарно. В большинстве образовательных организаций данных муниципальных образований отсутствует система работы по управлению образовательной организацией, направленной на реализацию требований ФГОС, обеспечение объективности качества образования обучающихся, формирование кадрового резерва. Это подтверждается невысоким индикатором эффективности развития образовательных организаций и, соответственно, эффективности руководителей. Исключение составляют руководители образовательных

организаций Камышловского муниципального района, которые осуществляют системную работу по данному направлению мониторинга.

Приоритетным направлением работы руководителей является формирование системы оценки качества образования, практически во всех образовательных организациях, сформирована внутренняя система оценки качества образования. Однако лишь 50% обучающиеся подтвердили свою текущую успеваемость по результатам участия во внешних оценочных процедурах.

3. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ И ДРУГИХ НАПРАВЛЕНИЙ ОЦЕНКИ РЕГИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ МЕХАНИЗМОВ ЗА 2021 – 2022 г.

3.1. Обобщение полученных данных по результатам обучения и других направлений региональных управленческих механизмов

В данный критерий входят следующие показатели системы:

- профилактики неуспешности;
- выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся;
- профориентации;
- воспитательной работы;
- мониторинга школьного благополучия.

Распределение значений показателей системы профилактики неуспешности представлено на рис. 6 и в таблице 5.

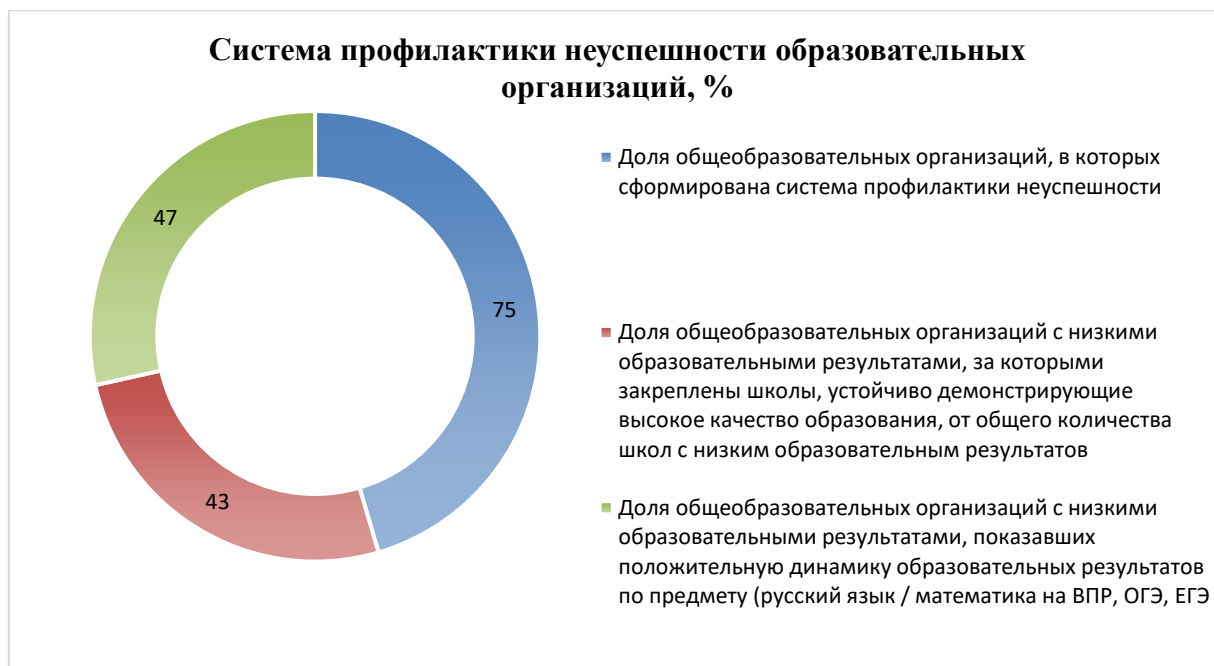







рис. 6

Таблица 5

Распределение значений показателей системы профилактики неуспешности
(2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, %	Рост показателя
<i>Система профилактики неуспешности</i>			
1	Доля общеобразовательных организаций, в которых сформирована система профилактики неуспешности	75	↑

2	Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, за которыми закреплены школы, устойчиво демонстрирующие высокое качество образования, от общего количества школ с низким образовательным результатов	43	
3	Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, показавших положительную динамику образовательных результатов по предмету (русский язык / математика на ВПР, ОГЭ, ЕГЭ)	47	
	Положительная динамика относительно предыдущего года		
	Отрицательная динамика относительно предыдущего года		
	Без изменения		

Данная группа показателей характеризуют качество образования, снижение дифференциации в результатах обучения.

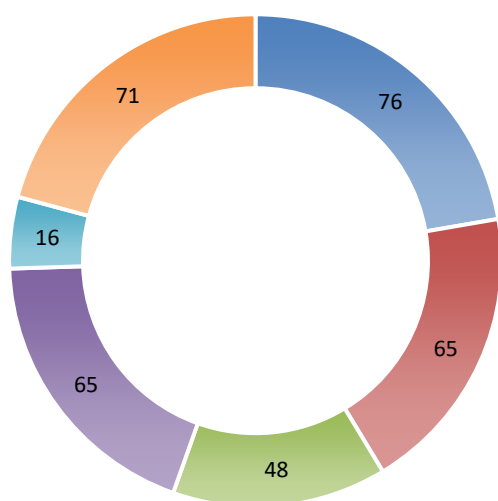
В 75% муниципальных образованиях региона в школах разработана система профилактики неуспешности. Причем в 25,5% образовательных организаций, в которых выстроена система профилактики учебной неуспешности обучающихся, темп роста увеличился в три раза.

В 43% муниципалитетов сложилась практика закрепления школ, демонстрирующих высокое качество образования, за школами с низкими образовательными результатами. В результате взаимодействия партнерских школ зафиксирована положительная динамика образовательных результатов обучающихся в 38% муниципальных образованиях, среди которых Кировградский, Качканарский, Новолялинский, Ревдинский, Невьянский, Горноуральский, Североуральский, Верхняя Пышма, Заречный, Полевской, Первоуральск, Красноуральск, Байкаловский, Камышловский, г. Нижний Тагил.

Положительная динамика образовательных результатов обучающихся связана с системной работой методических объединений педагогов, работающих с обучающимися, имеющими образовательные дефициты и педагогов, работающих с обучающимися, находящимися в сложной жизненной ситуации, а также организацией адресной методической поддержки кураторов и муниципальных координаторов по реализации программ повышения качества образования (75,3% от общего количества муниципальных образований).

Распределение значений показателей системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся представлено на рис. 7 и в таблице 6.

Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся образовательных организаций, %







- Доля образовательных организаций, в которых реализуются программы по выявлению и развитию талантов у обучающихся (воспитанников)
- Доля детей в возрасте от 5 до 18 лет, охваченных дополнительным образованием, в общей численности детей в муниципальном образовании
- Доля образовательных организаций, в которых талантливые дети охвачены мерами по психолого-педагогическому сопровождению
- Доля образовательных организаций, в которых обучающиеся (воспитанники) с ОВЗ охвачены мероприятиями по выявлению, поддержке одаренных детей и молодежи
- Доля учащихся (воспитанников), обучающихся по индивидуальным учебным планам
- Доля образовательных организаций, в которых реализуются программы дополнительного образования с учетом потребностей обучающихся (воспитанников), их родителей (законных представителей)

рис. 7

Таблица 6

Распределение значений показателей системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся (2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, %	Рост показателя
<i>Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся</i>			
1	Доля образовательных организаций, в которых реализуются программы по выявлению и развитию талантов у обучающихся (воспитанников)	76	↑
2	Доля детей в возрасте от 5 до 18 лет, охваченных дополнительным образованием, в общей численности детей в муниципальном образовании	65	↑
3	Доля образовательных организаций, в которых талантливые дети охвачены мерами по психолого-педагогическому сопровождению	48	→
4	Доля образовательных организаций, в которых обучающиеся (воспитанники) с ОВЗ охвачены мероприятиями по выявлению, поддержке одаренных детей и молодежи	65	→
5	Доля учащихся (воспитанников), обучающихся по индивидуальным учебным планам	16	↓

6	Доля образовательных организаций, в которых реализуются программы дополнительного образования с учетом потребностей обучающихся (воспитанников), их родителей (законных представителей)	71	
	Положительная динамика относительно предыдущего года		
	Отрицательная динамика относительно предыдущего года		
	Без изменения		

Данная группа показателей характеризует обеспечение возможностей для успешной самореализации обучающихся (воспитанников).

В 81% образовательных организаций реализуются программы по выявлению и развитию талантов у обучающихся (воспитанников). В 40% муниципалитетов количество образовательных организаций, способствующих выявлению и развитию талантливых детей увеличилось в этом году в три раза.

В 36% муниципалитетов более 80% детей в возрасте от 5 до 18 лет обучаются по дополнительным общеразвивающим программам. В 50% муниципальных образований дополнительное образование доступно и для детей с особыми возможностями здоровья.

В Ивдельском, Белоярском, Туринском городских округах, Красноуральске более 80% детей, осваивающих дополнительные общеразвивающие программы обучаются по индивидуальным учебным планам. В 50% муниципалитетов число образовательных организаций дополнительного образования, реализующих индивидуальные учебные планы, увеличилось в два раза.

Качество созданных условий по сопровождению талантливых детей с ОВЗ, реализация индивидуальных учебных планов обучающихся связаны с дефицитом компетенций педагогов в области выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, в том числе с ОВЗ, внедрения продуктивных форм и технологий осуществления психолого-педагогического сопровождения способных и талантливых детей. Также недостаточно используется потенциал сетевого взаимодействия в работе по созданию условий в образовательных организациях для работы с талантливыми детьми с ОВЗ.

Распределение значений показателей системы профориентации представлено на рис. 8 и в таблице 7.

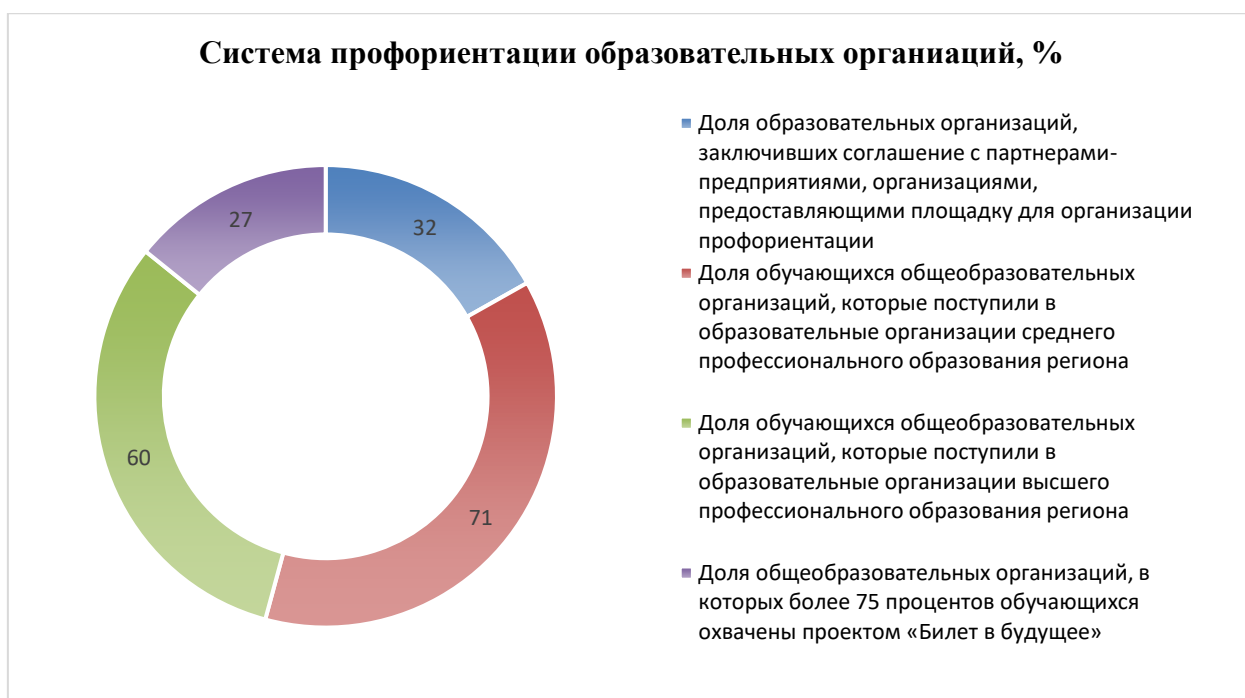


рис. 8

Таблица 7

Распределение значений показателей системы профориентации
(2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, %	Рост показателя
<i>Система профориентации</i>			
1	Доля образовательных организаций, заключивших соглашение с партнерами-предприятиями, организациями, предоставляющими площадку для организации профориентации	32	→
2	Доля обучающихся общеобразовательных организаций, которые поступили в образовательные организации среднего профессионального образования региона	71	↑
3	Доля обучающихся общеобразовательных организаций, которые поступили в образовательные организации высшего профессионального образования региона	60	→
4	Доля общеобразовательных организаций, в которых более 75 процентов обучающихся охвачены проектом «Билет в будущее»	27	→
↑	Положительная динамика относительно предыдущего года		
↓	Отрицательная динамика относительно предыдущего года		
→	Без изменения		

Группа данных показателей характеризует качество образования, уровень ориентированности обучающихся на выбор конкретных специальностей, связанных с экономикой региона.

Одним из показателей эффективности руководителей образовательных организаций является поступление выпускников школ в образовательные организации среднего и высшего профессионального образования. Так, более 50% выпускников, проживающих на территории муниципальных образований Свердловской области, продолжают обучение в профессиональных образовательных организациях региона, однако большую ориентированность на получение специальности, востребованной в Свердловской области, имеют выпускники муниципальных образований (ГО Каменск-Уральский, Режевской, Камышловский, Ревдинский, Невьянский, Ирбит, Красноуфимский, г. Нижний Тагил, г. Екатеринбург).

Содержание и направленность системы непрерывной профессиональной ориентации предусматривают организацию взаимодействия общего, дополнительного и профессионального образования в едином образовательном пространстве региона, укрепление социального партнёрства между работодателями и образовательными организациями, развитие регионального сектора экономики с учётом потребности региона в квалифицированных кадрах по конкретным профессиям и специальностям. В 16 муниципалитетах более 50% образовательных организаций имеют площадку для организации профориентации на основании заключенных соглашений о взаимодействии с партнерами-предприятиями, организациями.

В 32,7% муниципальных образований более 75% детей являются участниками проекта «Билет в будущее». Количество участников проекта в минувшем году стало больше в два раза в 18% муниципалитетах.

Распределение значений показателей системы воспитательной работы представлено на рис. 9 и в таблице 8.

Таблица 8

Распределение значений показателей системы воспитательной работы
(2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, %	Рост показателя
<i>Система воспитательной работы</i>			
1	Доля образовательных организаций, в которых организовано обучение детей основам информационной безопасности на системном уровне, включая участие в уроках/занятиях безопасности в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и повышение медиаграмотности	75	↑
2	Доля общеобразовательных организаций, в которых действуют спортивные клубы, кружки (не менее 5 видов спорта)	60	↑
3	Доля общеобразовательных организаций, в которых действует школьный пресс-центр, осуществляется	53	↑

	сопровождение групп образовательной организации в социальных сетях		
4	Доля образовательных организаций, в которых реализуется детский познавательный туризм	34	→
5	Доля образовательных организаций с высокой вовлеченностью родителей обучающихся (воспитанников) в жизнь образовательной организации, включенных в работу муниципальных общественных объединений родителей обучающихся (воспитанников) (совет/общественная организация)	48	→
6	Доля общеобразовательных организаций, в которых созданы первичные отделения РДШ	78	↑
7	Доля общеобразовательных организаций, в которых созданы представительства детских и молодежных общественных объединений («Юнармия», «Большая перемена» и др.)	60	→
8	Доля общеобразовательных организаций, в которых сформированы программы и планы мероприятий противодействию деструктивным проявлениям в поведении обучающихся	96	↑
<p>↑ Положительная динамика относительно предыдущего года</p> <p>↓ Отрицательная динамика относительно предыдущего года</p> <p>→ Без изменения</p>			



рис. 9

Группа данных показателей характеризует качество воспитательной работы в образовательных организациях муниципальных образований, формирование ценностных ориентаций, связанных с жизнью, здоровьем и безопасностью человека.

В большинстве образовательных организаций муниципальных образований Свердловской области созданы условия для формирования ценностных ориентаций детей, связанных с жизнью, здоровьем, безопасностью, в том числе и информационной.

В 24% муниципальных образований (Артинский, Качканарский, Новолялинский, Пышминский, Североуральский, Камышловский, Новоуральский Сухой Лог, Красноуфимск, Ревда, г. Нижний Тагил и др.) организовано обучение по основам информационной безопасности на системном уровне, проводятся уроки/занятия безопасности в сети Интернет, по повышению медиаграмотности. Особенно активно обучение основам информационной безопасности и медиаграмотности проводилось в этом учебном году.

Во всех образовательных организациях данных территорий функционируют не менее пяти спортивных клубов и кружков (количество образовательных организаций в этом году увеличилось почти в два раза). В 75% образовательных организаций данных муниципалитетов функционируют школьные пресс-центры, центры, осуществляющие сопровождение групп образовательной организации в социальных сетях (по региону – 53% образовательных организаций имеют в своей структуре пресс-центр).

Новым направлением воспитательной деятельности стало развитие познавательного туризма. В 80% образовательных организаций муниципальных образований Верхнее Дуброво, Староуткинск, Верхняя Пышма, Красноуфимск, Ревда, ЗАТО Уральский и Свободный созданы необходимые условия для реализации этого направления.

Активно развивается детское общественное движение, в 78% общеобразовательных организаций Свердловской области организованы первичные отделения Российского движения школьников, почти в 60% образовательных организаций созданы представительства детских и молодежных общественных объединений «Юнармия» и «Большая перемена». В 50% образовательных организаций недостаточна организована работа по вовлечению родителей обучающихся и воспитанников в деятельность муниципальных общественных объединений.

Распределение значений показателей системы мониторинга школьного благополучия (школьного климата) представлено на рис. 10 и в таблице 9.

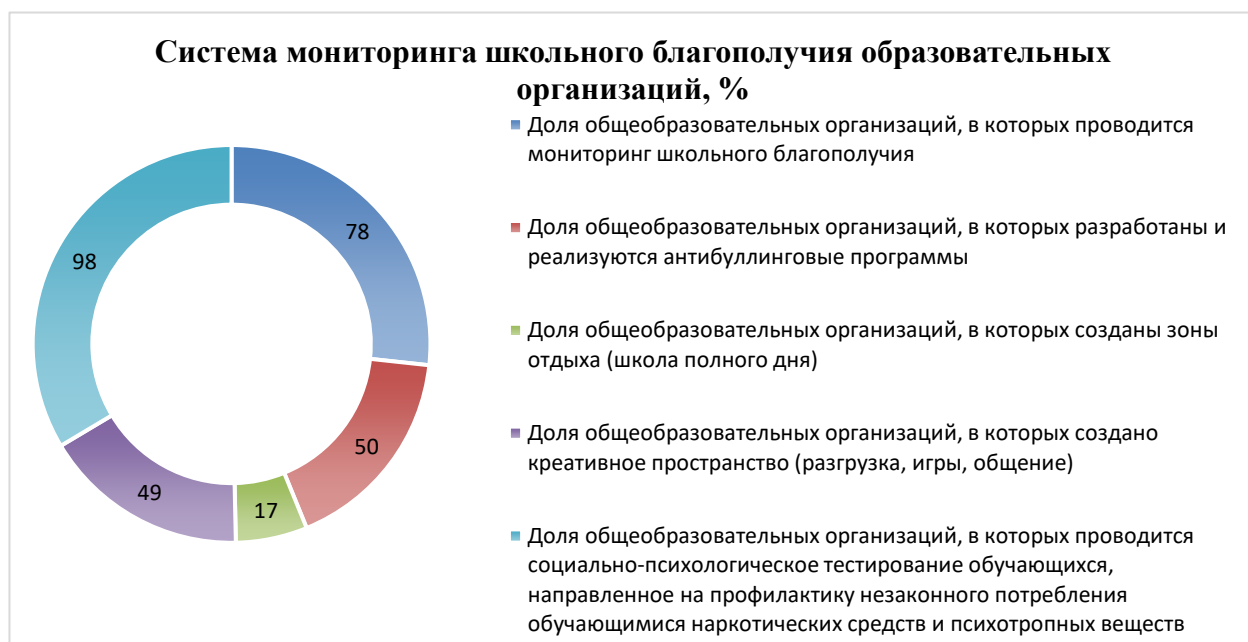


рис. 10

Таблица 9

Распределение значений показателей системы мониторинга школьного благополучия (школьного климата) (2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, %	Рост показателя
<i>Система мониторинга школьного благополучия (школьного климата)</i>			
1	Доля общеобразовательных организаций, в которых проводится мониторинг школьного благополучия	78	↑
2	Доля общеобразовательных организаций, в которых разработаны и реализуются антибуллинг-программы	50	↑
3	Доля общеобразовательных организаций, в которых созданы зоны отдыха (школа полного дня)	17	→
4	Доля общеобразовательных организаций, в которых создано креативное пространство (разгрузка, игры, общение)	49	→
5	Доля общеобразовательных организаций, в которых проводится социально-психологическое тестирование обучающихся, направленное на профилактику незаконного потребления обучающимися наркотических средств и психотропных веществ	98	↑
↑	Положительная динамика относительно предыдущего года		
↓	Отрицательная динамика относительно предыдущего года		
→	Без изменения		

Данный показатель характеризует качество школьного климата. В 78 % образовательных организаций Свердловской области проводится мониторинг школьного благополучия.

Практически во всех школах региона разработаны и реализуются планы мероприятий, направленные на профилактику потребления обучающимися наркотических средств и психотропных веществ, ежегодно проводится социально-психологическое тестирование школьников. Однако, лишь в 50% образовательных организаций региона разработаны и реализуются антибуллинг-программы. Это связано с тем, что в регионе достаточно много школ небольших по численности обучающихся, в которых данная проблема проявляется минимально, локальность территории населенного пункта, компактность проживания обучающихся обуславливает отсутствие проявления агрессивного поведения.

Почти в 50% образовательных организаций уделяется достаточное внимание созданию образовательных пространств, предназначенных для общения, игр, психологической разгрузки обучающихся. В 17% образовательных организациях зоны отдыха не созданы, т.к. учебный процесс в этих образовательных организациях организован в две смены.

3.2. Использование контекстных данных по результатам обучения и других направлений региональных управленческих механизмов

Рассмотрим полученные данные в разрезе выбранных кластеров (таблица 10).

Таблица 10

Данные в разрезе выбранных кластеров по результатам обучения и других направлений региональных управленческих механизмов (2022 год в сравнении с 2021 годом)

Кластер	Показатель	Эффективность, %	Темп роста
1	система профилактики неуспешности	80	↑
	система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся	70,8	↑
	система профориентации	79,1	↑
	система воспитательной работы	72,6	↑
	система мониторинга школьного благополучия	61,2	→
2	система профилактики неуспешности	55	→
	система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся	56,2	↑
	система профориентации	50	↑
	система воспитательной работы	65,1	→

	система мониторинга школьного благополучия	48,3	↓
3	система профилактики неуспешности	46,4	→
	система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся	45,2	↓
	система профориентации	44,6	→
	система воспитательной работы	48,7	→
	система мониторинга школьного благополучия	42,5	↓
4	система профилактики неуспешности	50	→
	система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся	47,3	→
	система профориентации	29,5	→
	система воспитательной работы	44	→
	система мониторинга школьного благополучия	46,8	→
5	система профилактики неуспешности	50	↓
	система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся	56,9	→
	система профориентации	36,1	↓
	система воспитательной работы	53,1	→
	система мониторинга школьного благополучия	56,7	→
<p>↑ Положительная динамика относительно предыдущего года</p> <p>↓ Отрицательная динамика относительно предыдущего года</p> <p>→ Без изменения</p>			

3.3. Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателей по результатам обучения и других направлений региональных управленческих механизмов

Кластер 1:

В данном кластере накоплен опыт государственно-общественного управления, где сформировано и действует муниципальное общественное объединение родителей обучающихся, в которое входят представители общественности большинства образовательных организаций, расположенных на территории муниципалитета.

Образовательные организации данного кластера активно участвуют в инновационной деятельности, во всех муниципалитетах функционируют

муниципальные ресурсные центры, инновационные и стажировочные площадки.

Обучающиеся образовательных организаций вовлечены в деятельность Российского движения школьников, при этом большая часть школьников принимает участие в движениях «Юнармия» и «Большая перемена».

Кластер 2:

Более 80% образовательных организаций дополнительного образования детей, по данным муниципальных органов управления, реализуют дополнительные общеразвивающие программы в соответствии с потребностями детей и на основании проведенных мониторингов.

Более 50% образовательных организаций данного кластера заключили договоры о создании профориентационных площадок с предприятиями и организациями-партнерами.

Положительный опыт организации сетевого взаимодействия по профориентационной деятельности выявлен в Ревдинском городском округе, где более 90,5% образовательных организаций взаимодействуют с 17 организациями и предприятиями – учреждениями профессионального образования, высшего образования, градообразующим предприятием, иными образовательными организациями Свердловской области. Соглашения с партнерами-предприятиями, организациями, предоставляющими площадку для организации профориентационной работы заключили все муниципальные общеобразовательные организации округа Ревда, 83,3% муниципальных дошкольных образовательных учреждений, 66,7% муниципальных учреждений дополнительного образования.

Система воспитательной работы в данном кластере не претерпела существенных изменений, т.к. в образовательных организациях сложились традиции, определенные условия, которые позволяют обеспечивать снижение проявлений деструктивного поведения обучающихся и количество правонарушений, совершенных подростками.

В большинстве образовательных организаций данного кластера обучающихся вовлечены в деятельность Российского движения школьников, при этом участие школьников в общественных движениях «Юнармия» и «Большая перемена».

Особое внимание в образовательных организациях данного кластера уделяется реализации антибуллиговых программ и проведению социально-психологического тестирования для определения групп риска и организации работы с ними. Несмотря на то, что в большинстве образовательных организаций проводится мониторинг школьного благополучия, проблема создания благоприятного и комфортного школьного климата стоит достаточно остро. Вероятно, связано это с недостатком материально-технических условий для организации креативного пространства, зон отдыха для обучающихся.

Кластер 3:

В 70% образовательных организаций данного кластера сформирована система профилактики неуспешности, эти школы показали положительную

динамику образовательных результатов. Только за 40% образовательных организаций группы ШАНС закреплены образовательные организации, демонстрирующие стабильные высокие результаты. На территории Камышловского городского округа образовательные организации с низкими образовательными результатами отсутствуют.

Четверть образовательных организаций данного кластера заключили договоры о создании профориентационных площадок с предприятиями и организациями-партнерами. Так, например, практика такого сетевого взаимодействия образовательных организаций и работодателей помогает обучающимся Камышловского городского округа определиться с выбором профессии, ежегодно доля выпускников, поступающих в высшие и средние профессиональные образовательные организации возрастает.

Система воспитательной работы не претерпела существенных изменений, вероятно, в образовательных организациях сложились традиции, определенные условия, которые позволяют обеспечивать снижение проявлений деструктивного поведения обучающихся и количество правонарушений, совершенных подростками.

В большинстве образовательных организаций данного кластера обучающиеся вовлечены в деятельность Российского движения школьников, при этом участие школьников в общественных движениях «Юнармия» и «Большая перемена» незначительно. Так, например, в Камышловском городском округе шесть общеобразовательных организаций имеют первичные отделения Российского движения школьников, на базе учреждения дополнительного образования создано Местное отделение РДШ; трех образовательных организациях созданы представительства «Юнармия».

Кластер 4:

В 85% образовательных организаций данного кластера сформирована система профилактики неуспешности, однако только 50% обучающихся образовательных организаций данного кластера по результатам оценочных процедур представили положительную динамику образовательных достижений. Только за 50% школ группы ШАНС закреплены образовательные организации, демонстрирующие стабильные высокие результаты.

В 30% городских округов, среди которых Староуткинск, ЗАТО Свободный, Пышминский и Шалинский, образовательные организации заключили договоры о создании профориентационных площадок с предприятиями и организациями-партнерами.

Система воспитательной работы не претерпела существенных изменений, т.к. в образовательных организациях сложились традиции и условия, которые позволяют обеспечивать снижение проявлений деструктивного поведения обучающихся и количество правонарушений, совершенных подростками.

В большинстве образовательных организаций данного кластера обучающиеся вовлечены в деятельность Российского движения школьников,

при этом участие школьников в общественных движениях «Юнармия» и «Большая перемена» незначительно.

Руководители образовательных организаций уделяют созданию необходимых условий для реализации образовательных программ, темп роста доли образовательных организаций, улучшивших условия составляет 50%.

Кластер 5:

Система профилактики неуспешности в полном объеме сформирована в образовательных организациях Камышловского муниципального района, в остальных муниципалитетах программы профилактики школьной неуспешности реализуются менее чем в 50% образовательных организаций.

Менее 50% выпускников образовательных организаций данного кластера продолжают обучение в региональных профессиональных образовательных организациях, это связано с недостаточностью профориентационных мероприятий, практики, так как недостаточно развито сетевое взаимодействие с предприятиями и организациями-партнерами по созданию профориентационных площадок.

Система воспитательной работы не претерпела существенных изменений, вероятно, в образовательных организациях сложились традиции и условия, которые позволяют обеспечивать снижение проявлений деструктивного поведения обучающихся и количество правонарушений, совершенных подростками.

В большинстве образовательных организаций данного кластера обучающиеся вовлечены в деятельность Российского движения школьников, при этом участие школьников в общественных движениях «Юнармия» и «Большая перемена».

Положительная динамика в 70% образовательных организаций данного кластера обеспечивают работы спортивных кружков и секций, развиваются школьные пресс-центры, организовано сопровождение в социальных сетях.

Однако в образовательных организациях данного кластера зафиксированы проблемы с развитием государственно-общественного управления образовательными организациями.

Практически во всех образовательных организациях проводится мониторинг школьного благополучия, вероятно, от связан преимущественно с проведением социально-психологического тестирования обучающихся, профилактикой негативных проявлений. Проблема создания благоприятного и комфортного школьного климата стоит достаточно остро. Однако в образовательных организациях стараются создать для обучающихся зоны отдыха и креативное пространство, так как именно школа в населенных пунктах является культурным центром.

Однако более половины образовательных организаций не в полной мере используют возможности, которые связаны с использованием информационных технологий, средств электронного обучения, дистанционных технологий для удовлетворения образовательных потребностей обучающихся.

Невысокие образовательные достижения обучающихся (лишь в образовательных организациях Байкаловского района все обучающиеся достигают минимального уровня подготовки) обусловлены отсутствием системной работы по профилактике школьной неуспешности.

4. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО ФОРМИРОВАНИЮ РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ЗА 2021 – 2022 Г.

4.1. Обобщение полученных данных по формированию резерва управленческих кадров

Распределение значений показателей представлено на рис. 11 и в таблице 11.








Рис. 11

Таблица 11

Распределение значений показателей по формированию резерва управленческих кадров (2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, балл	Темп роста показателя, балл
Показатели по формированию резерва управленческих кадров			
1	Доля образовательных организаций, в которых претендент по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования муниципалитета для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» муниципальных образовательных организаций	65	↑
2	Доля образовательных организаций, которые включают резерв управленческих кадров в реализацию значимых проектов и мероприятий, направленных на совершенствование и развитие образовательной	41	→

	организации		
3	Доля образовательных организаций, в которых лица, включенные в кадровый резерв, реализуют индивидуальный план профессионального развития	27	
4	Доля образовательных организаций, в которых лица, включенные в кадровый резерв, участвуют в различных формах профессионального развития (специальные программы подготовки, стажировки, планируемые должностные перемещения, конференции, форумы, проектная и экспертная деятельность, наставничество)	43	
	Положительная динамика относительно предыдущего года		
	Отрицательная динамика относительно предыдущего года		
	Без изменения		

Группа данных показателей характеризует процесс формирования кадрового резерва, повышение качества управленческой деятельности.

Формирование на муниципальном уровне резерва управленческих кадров осуществляется, как правило, с целью назначения резервистов на руководящие должности в организациях различного типа.

Работа по формированию на муниципальном уровне резерва управленческих кадров в сфере образования осуществляется в 78,1% муниципальных образований, расположенных на территории Свердловской области (57 МО). При этом в 27,4% муниципальных образований резерв управленческих кадров создан, но требует нормативного закрепления.

В целом по области практически в каждом пятом муниципальном образовании (21,9%) требуется организация работы по формированию и нормативному закреплению резерва управленческих кадров.

Согласно результатам мониторинга, руководящие работники, назначенные из муниципальных резервов управленческих кадров, в настоящее время работают в 8,8% дошкольных образовательных организаций, 12,8% общеобразовательных организаций, 9,3% организаций дополнительного образования.

Работа по формированию муниципального резерва управленческих кадров чаще всего регламентируется следующими документами, утвержденными приказом (распоряжением, постановлением) органа местного самоуправления, осуществляющего управление в сфере образования: Положение о кадровом резерве; Список работников системы образования, включенных в резерв управленческих кадров; Порядок формирования кадрового резерва, Приказ о проведении отбора в кадровый резерв, Программа (план работы) подготовки участников кадрового резерва.

Работа с резервом управленческих кадров включает в себя несколько этапов: анализ потребности в управленческих кадрах, отбор и подготовка кандидатов на руководящую должность.

В большинстве муниципалитетов анализ потребности сферы образования в управленческих кадрах на муниципальном уровне проводится регулярно.

В числе основных критериев отбора кандидатов для включения в резерв управленческих кадров образовательных организаций, зафиксированных в нормативных документах муниципального уровня, следует отметить: уровень образования кандидата; соответствие квалификационным характеристикам должностей руководителей, занятых в сфере образования; стаж работы в руководящей должности.

Процедура формирования на муниципальном уровне резерва управленческих кадров образовательных организаций в половине муниципалитетов предполагает заочный и очный этапы. В 28,0% муниципалитетов очный этап не проводится, решение принимается на основе анализа результатов заочного этапа.

В тех муниципальных образованиях, в которых очный этап проводится, он, как правило, включает в себя собеседование. Кроме того, на очном этапе отбора используются такие формы работы с кандидатами в резерв управленческих кадров, как лично-профессиональная диагностика (тестирование), групповые сессии, деловые игры, разработка и представление управленческого проекта, решение кейсов.

В большинстве муниципальных образований (87,7%) подготовка лиц, входящих в муниципальный резерв управленческих кадров образовательных организаций, осуществляется в форме самоподготовки и самообразования. Кроме того, более чем в 50% муниципальных образований подготовка резервистов включает в себя:

- участие резервистов в семинарах, форумах, конференциях, круглых столах и тренингах;
- исполнение резервистами обязанностей руководителя/заместителя руководителя на период его временного отсутствия в своей школе;
- обучение по программам профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом».

Анализ готовности резервистов к реализации управленческой деятельности проводится в 50,9% муниципалитетов.

В 2021-2022 году ресурсы резерва управленческих кадров активно использовались; в 52,6% муниципальных образований резервисты были назначены на руководящие должности. Отсутствие фактов назначения резервистов обусловлено, как правило, отсутствием вакантных должностей. В каждом втором муниципалитете (50,9%) кадровый резерв обновился на 50% и более.

К основным трудностям работы с резервом управленческих кадров можно отнести: отсутствие желающих вступить в кадровый резерв; отсутствие в муниципалитете вакансий для замещения должности руководителя образовательной организации или крайне редкое их возникновение; отсутствие у специалистов органов местного самоуправления

компетенций и практики работы по формированию и подготовке резерва управленческих кадров.

Помимо кадровых резервов в отдельных организациях и муниципальных резервов управленческих кадров, существует региональный резерв управленческих кадров. Из регионального резерва, как правило, назначаются руководящие работники государственных образовательных организаций, подведомственных Министерству образования и молодежной политики, Свердловской области, в том числе: профессиональных образовательных организаций; общеобразовательных организаций; отдельных общеобразовательных организаций, реализующих адаптированные основные общеобразовательные программы.

Руководящие работники, назначенные из регионального резерва управленческих кадров, на момент проведения мониторинга работали в 20,3% профессиональных образовательных организаций и в 10,7% отдельных образовательных организаций. Примерно 60% из числа руководящих работников, назначенных из регионального резерва управленческих кадров, занимают должности руководителей образовательных организаций, порядка 40% – заместителей руководителей.

Представители администрации профессиональных образовательных организаций достаточно активно вовлечены в работу регионального резерва управленческих кадров образовательных организаций: сотрудники 42 профессиональных образовательных организаций включены в региональный резерв, руководящие работники профессиональных образовательных организаций принимают участие в подготовке членов регионального кадрового резерва. Представители государственных общеобразовательных организаций в значительно меньшей степени вовлечены в работу по формированию и развитию регионального кадрового резерва.

В рамках подготовки членов регионального резерва управленческих кадров действующие руководящие работники государственных образовательных организаций проводят или принимают участие в проведении образовательных мероприятий для резервистов; работают в качестве наставников/кураторов резервистов; являются членами комиссии по отбору кандидатов в региональный резерв; предоставляют резервистам возможность пройти стажировку в своей организации.

Готовность к работе руководящих работников, назначенных из регионального кадрового резерва, оценивается достаточно высоко представителями администрации государственных образовательных организаций всех типов.

Оценка уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций

В рамках мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Свердловской области была проведена диагностика профессиональных дефицитов, в которую были включены

кандидаты в кадровый резерв, муниципальных и подведомственных образовательных организаций. Оценка уровня сформированности профессиональных компетенций проводилась в соответствии с приказом ГАОУ ДПО СО «Институт развития образования» № 212.

Диагностика профессиональных дефицитов производилась посредством выполнения диагностической работы с использованием стандартизированного инструментария, спроектированного для управленческих работников по функциональным блокам управления (процессами, ресурсами, кадрами, результатом, информацией).

Диагностика профессиональных дефицитов основывалась на уровневом подходе, который предполагает выявление разных уровней (минимальный, средний, высокий) профессиональных дефицитов: высокий уровень дефицита управленческих компетенций означает неумение решать стандартные управленческие задачи, средний – неумение решать задачи в новых условиях, минимальный – неумение решать управленческие задачи в нестандартных ситуациях (таблица 12).

Таблица 12

Уровни профессиональных дефицитов

Результативность диагностики	Дефицитный уровень	Рекомендации по способам восполнения управленческих дефицитов
Менее 60 % выполнения диагностических заданий	Высокий	Профессиональное развитие по технологии индивидуального плана
61–80 % выполнения диагностических заданий	Средний	Профессиональное развитие по технологии индивидуального плана или повышение квалификации по программам для управленческих кадров
81–100 % выполнения диагностических заданий	Минимальный или отсутствие дефицита	Профессиональное развитие в области управленческих компетенций на основе неформального и информального образования

Порядок проведения диагностики профессиональных дефицитов управленческих работников и формы диагностики соответствуют требованиям, определенным распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 27.08.2021 № Р-201 «Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана».

Диагностика профессиональных дефицитов проводилась по функциональным блокам управления, соответствующим требованиям профессионального стандарта руководителя образовательной организации на основании стандартизированных оценочных процедур:

– управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации;

- администрирование деятельности общеобразовательной организации;
- управление развитием общеобразовательной организации;
- управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

Все задания диагностической работы имеют нормативное обоснование, что исключает субъективность вопроса и оценивания ответа.

Диагностическая работа состоит из заданий, по шесть заданий в каждом блоке, связанном с функциональными областями управления образовательной организации (таблица 13).

В соответствии с целями диагностической работы был определен уровень сложности: базовый (средний). Задания базового уровня нацелены на оценку умения руководителей воспроизвести и применить в типичных ситуациях знание нормативной правовой базы системы образования.

Таблица 13

Распределение заданий по обобщенным группам знаний и умений, входящим в структуру управленческих компетенций

Код результата	Результат управленческих действий/решений	
Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации		
I	1	Обеспечивать реализацию требований федеральных государственных стандартов к условиям реализации образовательных программ
	2	Анализировать деятельность и результаты реализации образовательных программ и выполнять коррекцию организации образовательной деятельности
	3	Организовывать проведение самообследования организации, процедур внутришкольного контроля, внутренней системы оценки качества образования, мониторинга
	4	Образовательные теории, технологии и средства обучения и воспитания, в том числе основанные на виртуальной и дополненной реальности, границы и возможности их
	5	Федеральные государственные образовательные стандарты, примерные основные и адаптированные образовательные программы, федеральные государственные требования
	6	Подходы, методы и инструменты мониторинга и оценки качества общего образования
Администрирование деятельности общеобразовательной организации		
II	1	Организовывать систему приема, перевода обучающихся в образовательной организации и их отчисления
	2	Организовывать аттестацию работников на соответствие занимаемой должности
	3	Организовывать и контролировать работу системы питания в общеобразовательной организации
	4	Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы, относящиеся к деятельности общеобразовательной организации
	5	Основы управления персоналом общеобразовательной организации, включая основы нормирования труда, оценки и мотивации персонала,

		организацию оплаты и охраны труда
	6	Нормы и правила комплексной безопасности образовательных организаций
Управление развитием общеобразовательной организации		
III	1	Обеспечение условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций
	2	Управлять реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсным обеспечением, координировать деятельность участников образовательных
	3	Планировать организационно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность общеобразовательной организации для реализации программы развития
	4	Нормативно-правовые основания внедрения форм государственно-общественного управления образованием. организации
	5	Стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области общего образования и социально-экономического развития
	6	Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества
Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами		
IV	1	Управлять обеспечением информационной открытости и доступности общеобразовательной организации
	2	Содействовать формированию и функционированию деятельности профессиональных педагогических сообществ по вопросам обучения и воспитания
	3	Организовывать на уровне общеобразовательной организации процессы, связанные с лицензированием и аккредитацией
	4	Нормативные требования к информационной открытости образовательной организации
	5	Федеральные законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации и субъекта Российской Федерации, муниципальные правовые акты, включая гражданское, семейное, налоговое, бюджетное, административное, трудовое, антикоррупционное законодательство Российской Федерации, требования охраны труда в части, регулирующей деятельность общеобразовательной организации
	6	Деловой этикет и нормы делового общения, принципы кросс-культурного менеджмента

Анализ результатов диагностики профессиональной компетентности кандидатов в кадровый резерв образовательных организаций представлен на рисунке 12.



рис. 12

Распределение первичных баллов, набранных кандидатами в кадровый резерв при выполнении диагностической работы, позволяет говорить о том, что предложенные задания в целом были среднего уровня сложности.

Результаты показывают, что кандидаты в кадровый резерв в основном имеют высокий (46,3 %) и средний (50,5 %) дефицитные уровни профессиональных компетенций. Лишь 3,2 % кандидатов в кадровый резерв представили минимальный уровень дефицита (рис. 13).

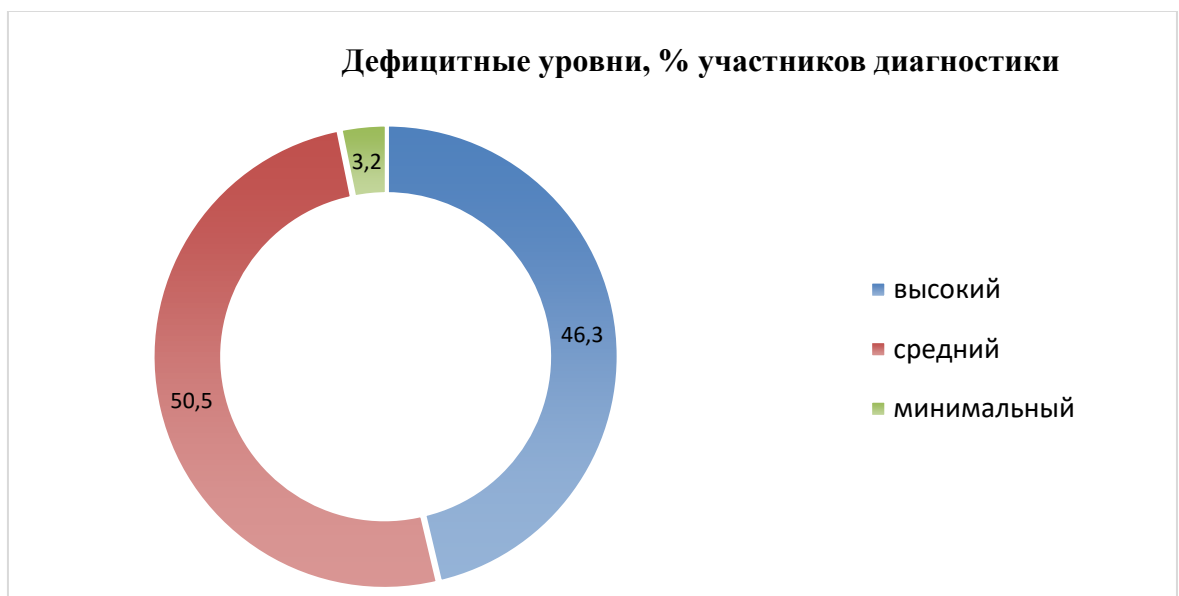


рис. 13

Решаемость групп заданий по кластерам представлена в таблице 14 и на рисунке 14.

Решаемость групп заданий по кластерам

Вид компетенции	Индекс решаемости по кластерам, %				
	1	2	3	4	5
В/01.7. Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	64,71	64,50	64,59	64,06	61,13
В/02.7. Администрирование деятельности общеобразовательной организации	60,27	56,78	57,97	56,2	54,58
В/03.7. Управление развитием общеобразовательной организации	49,91	53,2	51,67	45,15	58,24
В/04.7 Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	64,36	63,44	63,96	60,85	64,7



рис. 14

Так как индексы решаемости по кластерам примерно одинаковые, рассмотрим основные профессиональные дефициты претендентов в кадровый резерв.

Решаемость заданий по блокам представлена на рисунке 15.

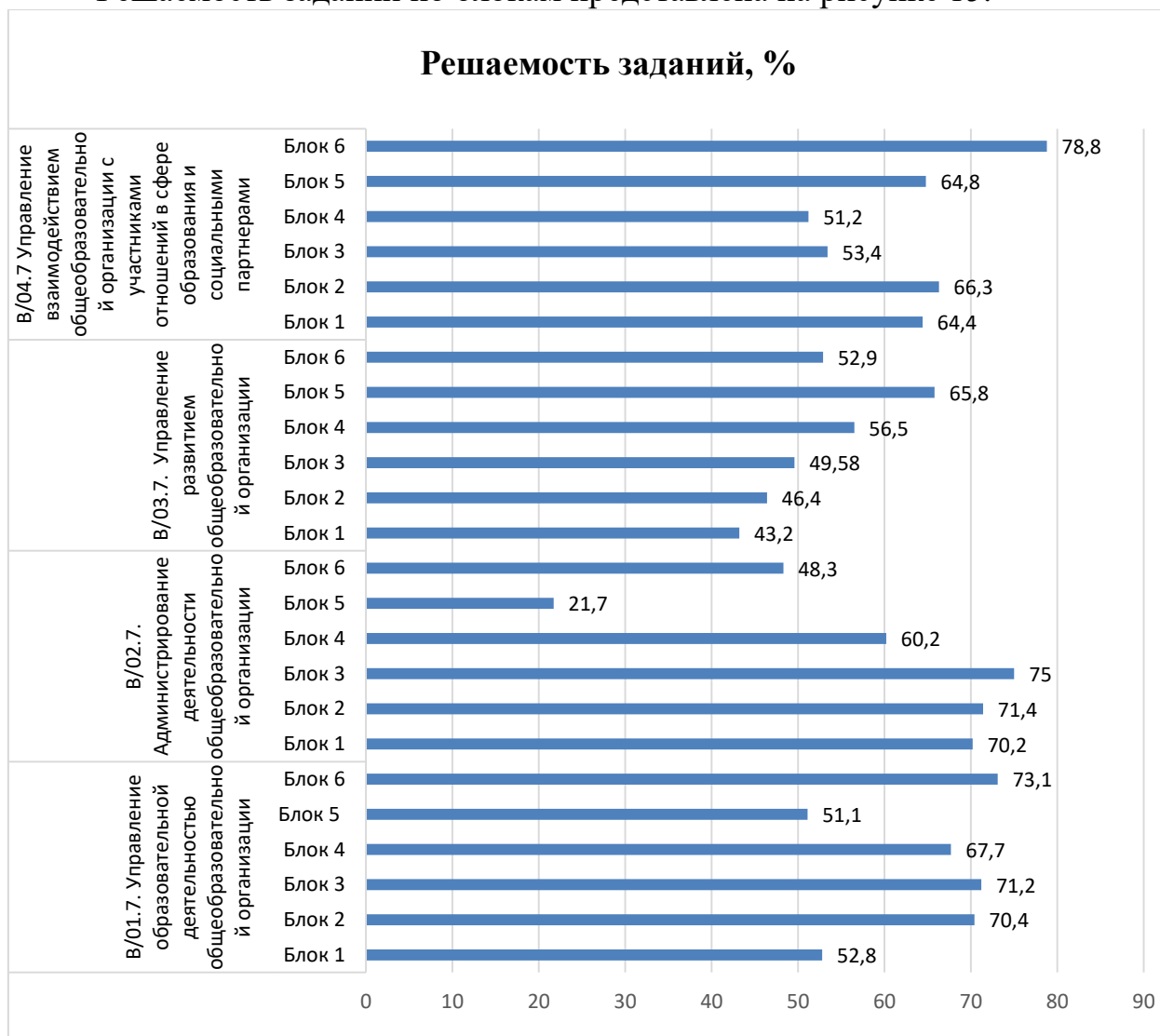


рис. 15

Первая группа заданий направлена на выявление дефицитов претендентов на должность руководителя образовательной организации, связанных с управлением образовательной деятельностью. Высокий дефицитный уровень знаний требований федеральных государственных образовательных стандартов общего образования (блок заданий 1) и умений реализовывать требования образовательных стандартов (блок заданий 5) зафиксирован во всех кластерах.

Вторая группа заданий направлена на выявления уровня знаний и умений административного управления деятельностью образовательной организации. Высокий дефицитный уровень связан с умениями управлять персоналом общеобразовательной организации, включая основы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организацию оплаты и

охраны труда (блок заданий 5), а также с знанием норм и комплексной безопасности образовательных организаций (блок заданий 6).

Третья группа заданий позволила выявить профессиональные дефициты кандидатов в кадровый резерв, которые напрямую связаны с развитием образовательной организации. Предложенные задания оказались сложными для участников диагностики, лишь при выполнении блока заданий 5 некоторым кандидатам в кадровый резерв удалось перешагнуть порог среднего дефицитного уровня (65,8%) – необходимо было представить знания нормативных документов в области общего образования и социально-экономического развития. Высокий дефицит знаний и умений испытывают резервисты при решении типичных вопросов, связанных с обеспечением условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций, с управлением реализацией программы развития образовательной организации, ее ресурсным обеспечением, координацией деятельностью участников образовательного процесса, с умением планировать организационно-хозяйственную и финансовую деятельность при реализации программы развития, с внедрением форм государственно-общественного управления в сфере образования, а также сложности вызывали задания, требующие знания и применения основ менеджмента в сфере образования (в том числе и стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового) и менеджмента качества.

И, наконец, четвертая группа заданий была направлена на выявление профессиональных дефицитов, которые проявляются при организации взаимодействия общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами. Высокий дефицитный уровень выявлен при решении задач по организации на уровне образовательной организации процессов, связанных с лицензированием и аккредитацией, а также тех задач, где нужно было представить знания нормативных требований к информационной открытости образовательной организации.

Анализ выполнения заданий показывает, что у кандидатов в кадровый резерв на недостаточном уровне сформированы необходимые компетенции для выполнения профессиональных обязанностей руководителя. Качество решения большинства предложенных ситуационных заданий не превышает 60 % рубеж. Можно сделать вывод, что претенденты в кадровый резерв и поверхностно знают нормативные правовые акты, чаще всего принимают интуитивные решения, не могут просчитать риски и последствия принимаемых решений. При этом особые трудности они испытывают при решении заданий, связанных с управлением развитием образовательной организации.

Результаты выполнения заданий группами кандидатов в кадровый резерв представлены на рисунке 16.

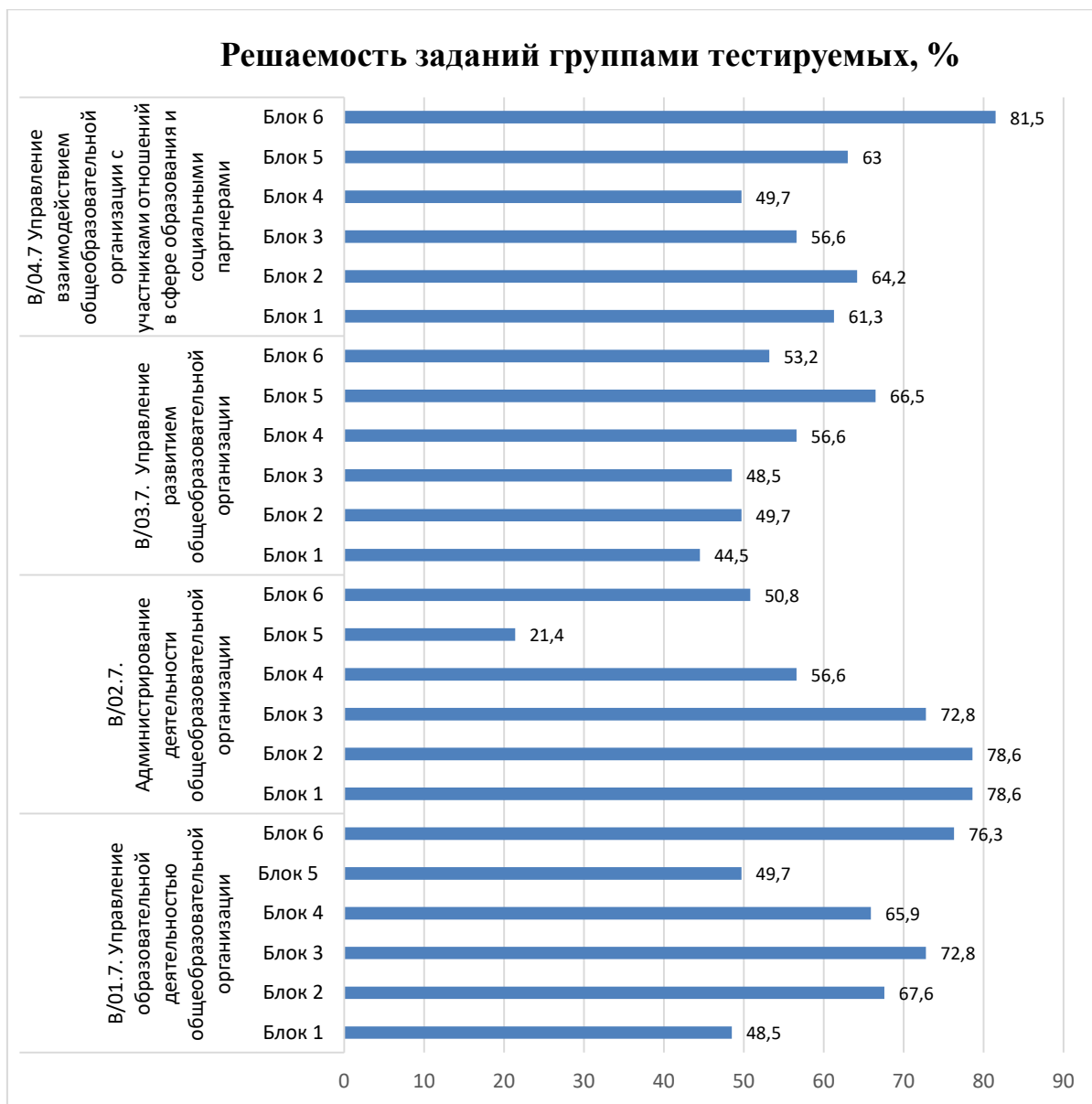


рис. 16

По итогам диагностики профессиональной компетентности претендентов в кадровый управленческий резерв можно сформулировать следующие выводы:

1. В условиях введения обновленных федеральных государственных образовательных стандартов и реализации образовательных стандартов испытуемые демонстрируют профессиональные управленческие дефициты в анализе существующей образовательной среды для определения стратегии и программы развития образовательной организации.
2. Наибольшие затруднения кандидаты в кадровый резерв испытывают по оценке результатов деятельности с точки зрения их объективности и соответствия внешней (независимой) экспертизе, управление результатов преимущественно подменяется статистическим описанием.
3. В целях повышения эффективности руководителей общеобразовательных организаций рекомендуется обеспечить реализацию мер по разработке и реализации индивидуальных планов профессионального развития, а также

предусмотреть повышение квалификации по программам для кандидатов в кадровый резерв.

4.2. Использование контекстных данных по формированию резерва управленческих кадров

Рассмотрим полученные данные в разрезе выбранных кластеров (таблица 15).

Таблица 15

Данные в разрезе выбранных кластеров по формированию резерва управленческих кадров (2022 год в сравнении с 2021 годом)

Кластер	Показатель	Эффективность, %	Темп роста
1	формирование резерва управленческих кадров	45,3	↑
2	формирование резерва управленческих кадров	42,7	→
3	формирование резерва управленческих кадров	25,0	→
4	формирование резерва управленческих кадров	36,9	→
5	формирование резерва управленческих кадров	25,0	↓
<p>↑ Положительная динамика относительно предыдущего года</p> <p>↓ Отрицательная динамика относительно предыдущего года</p> <p>→ Без изменения</p>			

4.3. Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателей по формированию резерва управленческих кадров

Кластер 1:

Формированию резерва управленческих кадров уделяется достаточно большое внимание, нормативные документы, определяющие правила и условия включения претендентов в кадровый управленческий резерв соответствуют региональным тенденциям.

Кластер 2:

Формированию резерва управленческих кадров уделяется достаточно большое внимание, нормативные документы, определяющие правила и условия включения претендентов в кадровый управленческий резерв не в полной мере соответствуют региональным тенденциям. Не сформирована практика включения резервистов в реализацию значимых проектов, направленных на развитие образовательной организации.

Кластер 3:

Формированию резерва управленческих кадров не уделяется должного внимания, нормативные документы, определяющие правила и условия включения претендентов в кадровый управленческий резерв не в полной мере соответствуют региональным тенденциям. Не сформирована практика включения резервистов в реализацию значимых проектов, направленных на развитие образовательной организации.

Кластер 4:

Менее чем в 50% образовательных организаций городских округов Верхнее Дуброво, Верхняя Тура, Малышевском сформирован кадровый управленческий резерв. Редко резервисты данных округов включаются в реализацию значимых для муниципалитета и образовательных организаций проектов, направленных на развитие образовательной организации.

В муниципальных образованиях городских округах Староуткинск, Рефтинский, Дегтярск, Пышминский, напротив, претенденты в кадровый резерв принимают активное участие в развитии образовательных организаций муниципалитета, особенно в последний год, когда темп роста доли образовательных организаций, которые включают резерв управленческих кадров в реализацию значимых проектов и мероприятий, направленных на совершенствование и развитие образовательной организации, увеличился в три и более раза.

Кластер 5:

Формированию резерва управленческих кадров не уделяется должного внимания, нормативные документы, определяющие правила и условия включения претендентов в кадровый управленческий резерв не в полной мере соответствуют региональным тенденциям. Не сформирована практика включения резервистов в реализацию значимых проектов, направленных на развитие образовательной организации, менее 50% образовательных организаций включены в кадровый управленческий резерв, профессиональному развитию которого не уделяется должного внимания, а резервисты не включаются в реализацию муниципальных проектов.

5. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО ПОДГОТОВКЕ ШКОЛЬНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМАНД

5.1. Обобщение полученных данных по подготовке школьных управленческих команд

Распределение значений показателей представлено на рис. 17 и в таблице 16.



Таблица 16

Распределение значений показателей по подготовке школьных управленческих команд (2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Оценка значения показателя, балл	Темп роста показателя, балл
Показатели по подготовке школьных управленческих команд			
1	Доля образовательных организаций, в которых сформирована управленческая команда из числа заместителей руководителя, ведущих учителей	72	↑
2	Доля образовательных организаций, в которых не менее 50% управленческой команды прошло повышение квалификации по программам из федерального реестра	45	→
3	Доля образовательных организаций, в которых вся управленческая команда прошла диагностику функциональной грамотности	15	→
4	Доля образовательных организаций, в которых вся управленческая команда прошла диагностику	26	→

	профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций		
5	Доля образовательных организаций, в которых вся управленческая команда прошла повышение квалификации в формате «Образовательный тур», «Управленческий акселератор»	14	→
↑	Положительная динамика относительно предыдущего года		
↓	Отрицательная динамика относительно предыдущего года		
→	Без изменения		

Группа данных показателей характеризует процесс формирования кадрового резерва, повышение качества управленческой деятельности.

Положительным результатом реализации регионального плана мероприятий по формированию кадрового управленческого резерва является то, что в большинстве образовательных организаций региона (72 %) сформированы школьные команды, определяющие вектор развития организации, реализующие проекты в сфере образования. Однако, как показали результаты диагностики профессиональных компетенций претендентов, включенных в кадровый резерв, и регионального мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций, управленческие компетенции у членов школьных команд недостаточно развиты.

5.2. Использование контекстных данных по подготовке школьных управленческих команд

Рассмотрим полученные данные в разрезе выбранных кластеров (таблица 17).

Таблица 17

Данные в разрезе выбранных кластеров по подготовке школьных управленческих команд (2022 год в сравнении с 2021 годом)

Кластер	Показатель	Эффективность, %	Темп роста
1	подготовка школьных управленческих команд	52,5	↑
2	подготовка школьных управленческих команд	35,8	→
3	подготовка школьных управленческих команд	23,9	↓
4	подготовка школьных управленческих команд	29	↓
5	подготовка школьных управленческих команд	43,3	→
↑	Положительная динамика относительно предыдущего года		→ Без изменения
↓	Отрицательная динамика относительно предыдущего года		

5.3. Интерпретация результатов и выводы в разрезе показателей по подготовке школьных управленческих команд

Кластер 1:

В 50% образовательных организаций данного кластера сформирована управленческая школьная команда. Выявлены проблемы с организацией профессионального развития управленческой команды.

Кластер 2:

В 30% образовательных организаций данного кластера сформирована управленческая школьная команда. Недостаточно внимания уделяется профессиональному и личностному развитию членов школьной управленческой команды.

Кластер 3:

В 30% образовательных организаций данного кластера сформирована управленческая школьная команда. Недостаточно внимания уделяется профессиональному и личностному развитию членов школьной управленческой команды.

Кластер 4:

Менее чем в 50% образовательных организаций Малышевского и Шалинского городских округов сформирована управленческая школьная команда. Недостаточно внимания уделяется профессиональному и личностному развитию членов школьной управленческой команды. Исключение составляют образовательные организации городских округов Дегтярска, Пышминского, ЗАТО Свободный, в которых более 80% управленческих команд прошли обучение по программам повышения квалификации. Более чем в 80% образовательных организаций Пышминского городского округа члены управленческих команд в полном составе прошли диагностику функциональной грамотности и более половины школьных команд прошли также диагностику профессиональных компетенций.

Недостаточно в образовательных организациях данного кластера используются для профессионального развития управленческих команд такие формы, как стажировки. Исключение составляют образовательные организации городского округа Староуткинск.

Кластер 5:

По данным муниципальных органов управления образованием, более чем в 80% образовательных организаций данного кластера сформирована управленческая школьная команда. При этом в образовательных организациях Камышловского муниципального района члены школьных команд не только активно участвуют в развитии образовательных организаций, но и постоянно повышают свой профессиональный уровень.

6. КЛАСТЕРНЫЙ АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Максимальный итоговый результат оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций составляет 234 балла. По итогам мониторинга региональное значение 117 баллов, что составляет от максимального 50%.

Проведенный мониторинг эффективности руководителей ОО выявил проблему, которая состоит в противоречии между существующими возможностями и реальной управленческой практикой. Реальные практики управления образовательной организацией недостаточно связаны с делегированием полномочий, распределением ответственности и взаимодействием с новыми заказчиками образования в лице родителей и обучающихся. В выборе же образовательной стратегии руководители чаще всего ориентируются на указания, распоряжения, рекомендации, которые поступают сверху.

Руководители образовательных организаций не в полной мере учитывают особенности своих учреждений, образовательных программ, направленных на удовлетворение запросов различных участников образовательных отношений – обучающихся, родителей, общества.

Директора образовательных организаций, расположенных в муниципальных районах и городских округах, в которых преобладают сельские образовательные организации, большее внимание обращают на вопросы текущего контроля, решение хозяйственных вопросов. Это обусловлено, скорее всего, недостаточностью материальной базы и зависимостью от учредителя.

Наибольшие проблемы в общеобразовательных организациях вызывает формирование кадрового резерва. Как правило, обусловлена она территориальной удаленностью населенных пунктов от развитых городских округов с сформированной инфраструктурой, низким по сравнению с крупными городами уровнем развития объектов социально-культурной и бытовой сферы.

Требования к условиям реализации ФГОС ОО определили региональные показатели, соответствующие данной позиции оценивания. Руководители образовательных организаций в целом обеспечивают достаточный уровень кадровых, финансовых, материально-технических условий обеспечения образовательной деятельности. Существующие в образовательных организациях проблемы связаны в первую очередь с обеспечением образовательных организаций квалифицированными педагогическими кадрами, в том числе, наличием учителей с установленной высшей категорией, которые могли бы оказать действенную помощь в профессиональном развитии коллег. Хотя во всех муниципалитетах существуют необходимые внешние условия для непрерывного профессионального развития педагогов, т. к. на территории муниципальных

образований имеются необходимые условия, обеспечивающие возможность профессионального роста – наличие профессиональных образовательных организаций, возможность сетевого взаимодействия педагогов.

Недостаточно развитая социальная инфраструктура, удаленность населенных пунктов, в которых расположены образовательные организации, от районного центра также не позволяют привлечь кадры необходимой квалификации. Можно предположить, что руководители образовательных организаций не уделяют внимания педагогическому руководству, профессиональному развитию учителей, в данных образовательных организациях, вероятно, система наставничества только вводится и на данный момент существенных результатов не принесла.

Проблема с наличием педагогов высшей категории решается, возможно, за счет непрерывного профессионального развития педагогов, внутрикорпоративного обучения, реализации системы наставничества, целевой подготовки молодых специалистов. При этом, как показывают результаты мониторинга, в большинстве образовательных организаций созданы и функционируют методические объединения, профессиональные сообщества, творческие коллективы педагогов. Поэтому можно предположить, что их деятельность недостаточно эффективна.

Методические объединения, профессиональные сообщества, проблемные, творческие группы по актуальным вопросам образования с учетом специфики организации действуют в 92,1% образовательных организаций региона. В 91,2% образовательных организаций психолого-педагогическое сопровождение обучающихся осуществляют педагоги-психологи, логопеды, социальные педагоги и другие специалисты. В целях обеспечения образовательных организаций высококвалифицированными специалистами необходимо школьным методическим объединениям совместно с руководителем разработать систему непрерывного профессионального развития педагогических кадров, внедрить систему наставничества, особое внимание уделить разработке и реализации индивидуальных планов развития педагогов.

Руководители крупных образовательных организаций, расположенных в городских муниципалитетах, уделяют внимание больше внимания, чем руководители сельских организаций, вовлеченности родителей и сотрудничеству учителей, что показывают проводимые мониторинговые исследования.

Следует отметить и еще одну проблему, которая характерна образовательных организаций – отсутствие либо недостаточная эффективность внутренней системы оценки качества образования. Так, Анализ результатов мониторинга системы обеспечения профессионального развития управленческих кадров позволил определить следующие проблемы:

- недостатки в формировании кадровой политики и управления персоналом образовательной организации,
- затруднения в разработке стратегии развития образовательной организации и решении задач планирования,

– затруднения в выстраивании стратегии и тактики управленческих действий в организации работы по сопровождению профессионального развития педагогических работников в образовательных организациях и муниципальных образованиях, по переходу школ с низкими результатами образования в эффективный режим работы, созданию условий для реализации инклюзивного образования.

По результатам мониторинга были выявлены *факторы, влияющие на результаты мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций:*

Кластер 1:

- наличие конкурентной образовательной среды с развитой инфраструктурой;
- консолидация управленческих и педагогических команд;
- заинтересованность в реализации принципов государственно-общественного управления образовательной организацией;
- учет потребностей участников образовательных отношений при формировании комфортной школьной среды.
- несоответствие самооценки претендента на включение в кадровый резерв требованиям по должности «руководитель образовательной организации»;
- отсутствие нормативно закрепленного порядка формирования кадрового управленческого резерва с учетом результатов диагностики профессиональных дефицитов претендентов;
- отсутствие индивидуальных планов профессионального развития претендентов в кадровый резерв.

Кластер 2:

- наличие конкурентной образовательной среды с развитой инфраструктурой;
- консолидация управленческих и педагогических команд;
- заинтересованность в реализации принципов государственно-общественного управления образовательной организацией;
- учет потребностей участников образовательных отношений при формировании комфортной школьной среды.
- несоответствие самооценки претендента на включение в кадровый резерв требованиям профессионального стандарта по должности «руководитель образовательной организации»;
- отсутствие нормативно закрепленного порядка формирования кадрового управленческого резерва с учетом результатов диагностики профессиональных дефицитов претендентов;
- отсутствие индивидуальных планов профессионального развития претендентов в кадровый резерв.

Кластер 3:

- отдаленность муниципальных территорий от областного центра,
- старение кадрового состава педагогических работников, низкий (5%) приток молодых специалистов;

- недостаточная организация сетевого взаимодействия образовательных организаций;
- недостаточное использование проектных методов управления развитием организации;
- недостаточная психолого-педагогическая компетентность педагогических и управленческих работников;
- учет потребностей участников образовательных отношений при формировании комфортной школьной среды.
- несоответствие самооценки претендента на включение в кадровый резерв требованиям профессионального стандарта по должности «руководитель образовательной организации»;
- отсутствие нормативно закрепленного порядка формирования кадрового управленческого резерва с учетом результатов диагностики профессиональных дефицитов претендентов;
- отсутствие индивидуальных планов профессионального развития претендентов в кадровый резерв.

Кластер 4:

- отдаленность муниципальных территорий от областного центра,
- старение кадрового состава педагогических работников, низкий (5%) приток молодых специалистов;
- недостаточная организация сетевого взаимодействия образовательных организаций;
- недостаточное использование проектных методов управления развитием организации;
- недостаточная психолого-педагогическая компетентность педагогических и управленческих работников;
- учет потребностей участников образовательных отношений при формировании комфортной школьной среды.
- несоответствие самооценки претендента на включение в кадровый резерв требованиям профессионального стандарта по должности «руководитель образовательной организации»;
- отсутствие нормативно закрепленного порядка формирования кадрового управленческого резерва с учетом результатов диагностики профессиональных дефицитов претендентов;
- отсутствие индивидуальных планов профессионального развития претендентов в кадровый резерв.

Кластер 5:

- отдаленность муниципальных территорий от областного центра,
- старение кадрового состава педагогических работников, низкий (5%) приток молодых специалистов;
- недостаточная организация сетевого взаимодействия образовательных организаций;
- недостаточное использование проектных методов управления развитием организации;

- недостаточная психолого-педагогическая компетентность педагогических и управленческих работников;
- учет потребностей участников образовательных отношений при формировании комфортной школьной среды.
- несоответствие самооценки претендента на включение в кадровый резерв требованиям профессионального стандарта по должности «руководитель образовательной организации»;
- отсутствие нормативно закреплённого порядка формирования кадрового управленческого резерва с учетом результатов диагностики профессиональных дефицитов претендентов;
- отсутствие индивидуальных планов профессионального развития претендентов в кадровый резерв

Поэтому руководителям образовательных организаций необходимо *запланировать*:

- обеспечение вовлечения общественности в формировании и реализации образовательной политики, в оценку качества условий образовательной деятельности и качества образования;
- разработку и реализацию проектов, направленных на формирование школьного климата;
- разработку положения о включении руководящих работников в кадровый резерв образовательной организации, конкурсную систему назначения заместителей руководителя образовательной организации;
- включение членов управленческой команды в реализацию проектов, направленных на развитие образовательной организации;
- обеспечение профессионального развития членов управленческой команды, формирование и реализацию индивидуальных профессионального развития на основе результатов диагностики профессиональных дефицитов.

7. АНАЛИЗ ПРИНЯТЫХ МЕР ПО РЕЗУЛЬТАТАМ МОНИТОРИНГА ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В 2021 -2022 г.

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций Свердловской области является частью региональной системы оценки качества образования. От эффективности деятельности руководителя зависят направления, в соответствии с которыми осуществляется деятельность образовательной организации, необходимый объем ресурсов, механизмы развития педагогического коллектива, выстраивания продуктивных отношений с родителями и определение характеристик образовательного результата.

Анализ результатов мониторинга, проведенный в 2021 году, позволил определить перечень мер и мероприятий по повышению качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций и формированию кадрового резерва руководителей образовательных организаций, такие как менторское сопровождение управленческих кадров, разработка персонифицированных программ, организация стажировок, стратегические сессии, реализация регионального проекта «Образовательный тур», управленческий хакатон «Школа будущего: управление результатом», профессиональных конкурсов для управленческих кадров, организация профессионального сообщества для руководителей «Я-ПРОФИ».

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций, проведенный в 2022 году, позволил определить темп роста (положительную динамику) относительно предыдущего года эффективности деятельности руководителя образовательной организации по показателям (таблица 18).

Таблица 18

Темп роста показателей мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций (2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Эффективность, %	Темп роста
<i>Внутренняя система оценки качества образования</i>			
1.	Доля образовательных организаций, сформировавших объективную систему	85	↑
<i>Система профилактики неуспешности</i>			
2.	Доля общеобразовательных организаций, в которых сформирована система профилактики неуспешности	75	↑
<i>Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся</i>			
3.	Доля образовательных организаций, в которых реализуются программы по выявлению и развитию талантов у обучающихся (воспитанников)	76	↑
4.	Доля детей в возрасте от 5 до 18 лет, охваченных дополнительным образованием, в общей численности детей	65	↑

	в муниципальном образовании		
<i>Система профориентации</i>			
5.	Доля обучающихся общеобразовательных организаций, которые поступили в образовательные организации среднего профессионального образования региона	71	↑
<i>Система воспитательной работы</i>			
6.	Доля образовательных организаций, в которых организовано обучение детей основам информационной безопасности на системном уровне, включая участие в уроках/занятиях безопасности в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и повышение медиаграмотности	75	↑
7.	Доля общеобразовательных организаций, в которых сформированы и реализуются программы по противодействию деструктивным проявлениям в поведении обучающихся	96	↑
<i>Система мониторинга школьного благополучия (школьного климата)</i>			
8.	Доля общеобразовательных организаций, в которых проводится мониторинг школьного благополучия	78	↑
9.	Доля общеобразовательных организаций, в которых разработаны и реализуются антибуллинговые программы	50	↑
<i>Показатели по формированию резерва управленческих кадров</i>			
10.	Доля образовательных организаций, в которых претендент по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования муниципалитета для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» муниципальных образовательных организаций	65	↑
<i>Показатели по подготовке школьных управленческих команд</i>			
11.	Доля образовательных организаций, в которых сформирована управленческая команда из числа заместителей руководителя, ведущих учителей	72	↑

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций, проведенный в 2022 году, позволил определить темп роста (стабильно, без изменений) относительно предыдущего года эффективности деятельности руководителя образовательной организации по показателям (таблица 19).

Таблица 19

Темп роста показателей (2022 год в сравнении с 2021 годом)

№	Показатели	Эффективность, %	Темп роста
<i>Внутренняя система оценки качества образования</i>			
1.	Доля общеобразовательных организаций, не имеющих признаки необъективных образовательных результатов при проведении оценки качества образования на федеральном уровне	58	→

<i>Система профилактики неуспешности</i>			
2.	Доля общеобразовательных организаций с низкими образовательными результатами, показавших положительную динамику образовательных результатов по предмету (русский язык / математика на ВПР, ОГЭ, ЕГЭ)	47	
<i>Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся</i>			
3.	Доля образовательных организаций, в которых талантливые дети охвачены мерами по психолого-педагогическому сопровождению	48	
4.	Доля образовательных организаций, в которых обучающиеся (воспитанники) с ОВЗ охвачены мероприятиями по выявлению, поддержке одаренных детей и молодежи	65	
<i>Система профориентации</i>			
5.	Доля образовательных организаций, заключивших соглашение с партнерами-предприятиями, организациями, предоставляющими площадку для организации профориентации	32	
<i>Система воспитательной работы</i>			
6.	Доля общеобразовательных организаций, в которых созданы представительства детских и молодежных общественных объединений («Юнармия», «Большая перемена» и др.)	60	
<i>Система мониторинга школьного благополучия (школьного климата)</i>			
7.	Доля общеобразовательных организаций, в которых созданы зоны отдыха (школа полного дня)	17	
<i>Показатели по формированию резерва управленческих кадров</i>			
8.	Доля образовательных организаций, которые включают резерв управленческих кадров в реализацию значимых проектов и мероприятий, направленных на совершенствование и развитие образовательной организации	41	
<i>Показатели по подготовке школьных управленческих команд</i>			
9.	Доля образовательных организаций, в которых вся управленческая команда прошла повышение квалификации в формате «Образовательный тур», «Управленческий акселератор»	14	

По результатам проведенного анализа мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, можно отметить, что принимаемые меры и мероприятия, проводимые в Свердловской области по повышению качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций и формированию кадрового резерва руководителей образовательных организаций приносят положительные результаты, отмечается темп роста практически по всем направлениям мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций.

Но несмотря на темп роста по отдельным показателям сохраняются проблемы, снижающих уровень эффективности руководителей

образовательных организаций, связанные с:

- формированием внутренней системы оценки качества образования, при формировании кадровой политики и управлении персоналом образовательной организации;
- развитием положительного имиджа образовательной организации;
- выстраиванием стратегии и тактики управленческих действий в организации работы по сопровождению профессионального развития педагогических работников по переходу школ с низкими результатами образования в эффективный режим работы;
- созданием условий для реализации инклюзивного образования;
- организацией сетевого взаимодействия образовательной организации;
- применением программно-проектных методов управления развитием организации;
- осуществлением мониторинга, анализом, оценкой и контролем эффективности и результативности использования различных ресурсов образовательной организации;
- формированием кадровой политики и управления персоналом образовательной организации;
- формированием школьной управленческой команды.