

Министерство образования и молодежной политики Свердловской области
Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного
профессионального образования Свердловской области
«Институт развития образования»

УТВЕРЖДЕН
Научно-методическим советом
ГАОУ ДПО СО «ИРО»
(протокол от 22.06.2021 № 6)

ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ
«РЕЗУЛЬТАТЫ МОНИТОРИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ
ЭФФЕКТИВНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ»

Екатеринбург,
2021 год

I. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Основание для проведения исследования:

Приказ ГАОУ ДПО СО "ИРО" от 26.02.2021 года №68 "О проведении мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Свердловской области"

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций региона направлен на выявление динамики в эффективности деятельности руководителей образовательных организаций и качества работы образовательных организаций в целом. Данная система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций региона направлена на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя образовательной организации и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы образовательной организации, которая несёт ответственность за невыполнение или ненадлежащее выполнение своих функций.

Цель исследования: определение уровня профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций как совокупности знаний, умений, профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение профессиональных функций, способность их применять в решении простых (типичных) управленческих руководителей образовательных организаций Свердловской области, а также выявление реальных результатов деятельности образовательных организаций.

Оценка компетенций руководителей образовательных организаций проводилась с использованием специального диагностического инструментария, направленного на выявление профессиональных дефицитов у управленческих кадров, для дальнейшего построения индивидуальной траектории повышения квалификации.

Оценка результатов деятельности образовательных организаций проводилась с использованием Экспертных карт, позволяющих оценить результаты деятельности образовательных организаций.

Определение уровня профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций

Оценка компетенций руководителей образовательных организаций проходила с использованием специально разработанного инструментария – диагностической работы, содержание заданий которых было разработано на основе требований, предъявляемых к руководителю образовательной организации, и компонентов, определяющих наличие управленческого потенциала.

Диагностическая работа включает в себя задания закрытого типа.

При формировании заданий был определен перечень управленческих компетенций, состоящий из нескольких кластеров, выделенных на основе функциональных областей управления, воздействие на которые направлено на сохранение или улучшение качества управляемой системы, а также служит средством достижения целей. К основным функциональным областям управления образовательной организацией отнесены: персонал, процессы, результаты, информация, финансы.

Перечень компетенций сформулирован на основе нормативных требований Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», утвержденного приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 26 августа 2010 г. № 761н.

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

Диагностическая работа состоит из 25 заданий, по пять заданий в каждом блоке, связанном с функциональными областями управления образовательной организации: персонал, процессы, результаты, информация, финансы.

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.

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

Код результата		Результат управленческих действий/решений
Управление персоналом		
I	1	Правовое регулирование трудовых отношений
	2	Обеспечение социальных гарантий работникам образовательных организаций
	3	Аттестация и повышение квалификации работников образовательных организаций
	4	Формирование кадровой политики и системы управления кадровыми ресурсами
	5	Управление развитием и мотивация работников образовательных организаций
Управление результатами		
II	1	Управление внутренней системой оценки качества образования
	2	Управление образовательным результатом
	3	Управление развитием образовательной организации
	4	Реализация управленческих функций в деятельности руководителя образовательной организации
	5	Принятие управленческих решений на уровне образовательной организации
Управление образовательным процессом		
III	1	Организация образовательного процесса
	2	Обеспечение системы безопасности в образовательной организации.
	3	Психологическая безопасность в образовательной организации
	4	Нормативно-правовые основания внедрения форм государственно-общественного управления образованием. организации

	5	Управление образовательным процессом на основе нормативных требований
Управление финансами		
IV	1	Финансовое обеспечение образовательной организации на реализацию государственного (муниципального) задания
	2	Оплата труда. Возмещение (компенсация) затрат работников образовательной организации
	3	Выполнение государственного (муниципального) задания образовательной организации, осуществление закупочной деятельности
	4	Ведение хозяйственной деятельности и выполнение плана финансово-хозяйственной деятельности
	5	Финансовый менеджмент
Управление информацией		
V	1	Реализация управленческих функций в соответствии с установленными законодательством требованиями
	2	Знание и применение законодательства о работе с сайтом образовательной организации и специфика работы со средствами массовой информации
	3	Работа с персональными данными субъектов образовательных отношений
	4	Формирование и развитие положительного имиджа образовательной организации
	5	Проведение самообследования образовательной организации, подготовка и представление публичного отчета руководителя

Распределение первичных баллов по уровням

Низкий уровень сформированных компетенций – 0–12 баллов.

Средний (базовый) уровень сформированных компетенций – 13–19 баллов.

Высокий уровень сформированных компетенций – 20–25 баллов.

Экспертные карты профессиональной деятельности руководителей образовательных организаций включали в себя следующие показатели:

Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ.

Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.

Формирование резерва управленческих кадров.

Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).

Показатели, отражающие деятельность руководителей ОО по достижению обучающимися / воспитанниками планируемых результатов освоения основных образовательных программ, в Экспертных картах отличаются в зависимости от типа образовательной организации.

В мониторинговом исследовании профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций принимали участие 2500 руководителей образовательных организаций, из них:

Руководители общеобразовательных организаций – 1071 человек.

Руководители образовательных организаций дошкольного общего образования – 1136 человек.

Руководители образовательных организаций среднего профессионального образования – 98 человек.

Руководители образовательных организаций дополнительного образования – 195 человек.

*Число руководителей, принявших участие в оценке компетенций
(диагностическая работа), чел.*

№	Административно-территориальная единица	Руководителей общеобразовательных организаций	Руководителей дошкольных образовательных организаций	Руководители учреждений дополнительного образования
1	Муниципальное образование Алапаевское	13	9	42
2	Артемовский городской округ	19	22	4
3	Артинский городской округ	15	3	2
4	Ачитский городской округ	12	1	4
5	Байкаловский муниципальный район	11	15	4
6	Белоярский городской округ	15	13	3
7	Городской округ Богданович	19	27	2
8	Верхнесалдинский городской округ	10	14	2
9	Городской округ Верхотурский городской округ	9	5	2
10	Гаринский городской округ	2	1	1
11	Ирбитское муниципальное образование	22	24	3
12	Каменский городской округ	14	15	1
13	Камышловский муниципальный район	19	17	
14	Красноуфимский округ	17	6	1
15	Невьянский городской округ	15	10	3
16	Нижнесергинский муниципальный район	19	12	7
17	Нижнетуринский городской округ	10	7	2
18	Новолялинский городской округ	11	10	3
19	Горноуральский городской округ	13	12	2
20	Пышминский городской округ	12	13	3
21	Городской округ Ревда	13	6	3
22	Режевской городской округ	17	23	2
23	Сосьвинский городской округ	6	5	2
24	Слободо-Туринский муниципальный район	15	9	2
25	Сысертский городской округ	21	31	4
26	Таборинский муниципальный район	7	3	1
27	Тавдинский городской округ	17	12	2
28	Талицкий городской округ	24	21	1
29	Тугулымский городской округ	13	16	6
30	Туринский городской округ	14	9	1
31	Шалинский городской округ	12	1	1
32	Муниципальное образование город Алапаевск	11	21	2

№	Административно-территориальная единица	Руководителей общеобразовательных организаций	Руководителей дошкольных образовательных организаций	Руководители учреждений дополнительного образования
33	Арамилский городской округ	3	7	1
34	Асбестовский городской округ	14	21	2
35	Березовский городской округ	16	21	2
36	Городской округ Верхняя Пышма	12	28	2
37	Городской округ Верхний Тагил	3	2	
38	Городской округ Верхняя Тура	2	5	4
39	Волчанский городской округ	2	2	3
40	Городской округ Дегтярск	4	7	2
42	Городской округ Заречный	6	2	4
43	Ивдельский городской округ	7	6	2
44	Муниципальное образование город Ирбит	8	20	3
45	Каменск-Уральский городской округ	30	57	3
46	Камышловский городской округ	6	11	2
47	Городской округ Карпинск	7	8	3
48	Качканарский городской округ	7	7	9
49	Кировградский городской округ	6	11	
50	Городской округ Краснотурьинск	14	24	2
51	Городской округ Красноуральск	5	10	1
52	Городской округ Красноуфимск	7	14	4
53	Кушвинский городской округ	7	15	2
54	Городской округ «город Лесной»	12	17	1
55	Городской округ Нижняя Салда	4	1	2
56	Город Нижний Тагил	65	9	9
57	Новоуральский городской округ	13	5	5
58	Городской округ Первоуральск	24	13	4
59	Полевской городской округ	16	13	2
60	Североуральской городской округ	9	9	3
61	Серовский городской округ	17	9	2
62	Городской округ Среднеуральск	4	7	2
63	Городской округ Сухой Лог	13	14	1
64	Махневское муниципальное образование	4	1	1
65	Бисертский городской округ	3	4	3
66	Городской округ Верхнее Дуброво	1	2	
67	Городской округ Верх-Нейвинский	1	1	2
68	Малышевский городской округ	3	3	1
69	Городской округ Рефтинский	3	4	2
70	Городской округ Пелым	2	1	1
71	Городской округ ЗАТО Свободный	1	2	4
72	Городской округ Староуткинск	1	1	

№	Административно-территориальная единица	Руководителей общеобразовательных организаций	Руководителей дошкольных образовательных организаций	Руководители учреждений дополнительного образования
73	Муниципальное образование «поселок Уральский»	1	1	1
81	г. Екатеринбург Верх-Исетский район	27	57	3
82	г. Екатеринбург Ленинский район	21	51	2
83	г. Екатеринбург Железнодорожный район	24	33	2
84	г. Екатеринбург Октябрьский район	21	24	1
85	г. Екатеринбург Орджоникидзевский район	28	63	4
86	г. Екатеринбург Кировский район	22	51	5
87	г. Екатеринбург Чкаловский район	27	72	2
94	Подведомственные	94	1	2
	Всего	1071	1136	195

Факторы, определяющие степень эффективности деятельности руководителей образовательных организаций

Содержание деятельности руководителей образовательных организаций в последние годы существенно изменилось. Кроме достижения обучающимися / воспитанниками образовательных результатов, предусмотренных ФГОС, на образовательную организацию возлагается ответственность за создание благоприятных условий образовательной деятельности, состояние здоровья учащихся, их внеурочную занятость и т.д. Важными компетенциями директора становятся: умение обеспечивать взаимодействие с социальными и педагогическими партнерами, налаживать коммуникацию с внешними агентами (органы управления образованием, коллегиальные органы управления образовательной организацией и т.д.), управлять изменениями, формировать видение образа будущего образовательной организации. Современная государственная образовательная политика ставит перед руководителем серьезные задачи, связанные с управлением финансово-хозяйственной деятельностью организации.

Действующее в России образовательное законодательство предоставляет руководителю разнообразные механизмы и возможности, позволяющие эффективно решать эти задачи. Вопрос в том, насколько поставленные задачи и предоставленные возможности реализуются в управленческой деятельности.

Руководителю образовательной организации предоставлены права определять стратегию, цели и задачи развития образовательной организации, осуществлять подбор и расстановку кадров, распоряжаться бюджетными средствами, обеспечивая результативность и эффективность их использования.

Однако существующие нормативные условия и предоставление широких финансовых возможностей для работы руководителей не гарантирует того, что они найдут отражение в практической деятельности по управлению образовательной организацией. Основная проблема состоит в противоречии между существующими возможностями для самостоятельных, свободных и ответственных действий руководителя и реальной управленческой практикой, в которой далеко не все возможности реализуются. Реальные практики управления образовательной организацией недостаточно связаны с делегированием полномочий, распределением ответственности и взаимодействием с новыми заказчиками образования в лице родителей и обучающихся / воспитанников. В выборе образовательной стратегии управленцы продолжают ориентироваться на сигналы сверху, ощущают себя элементом крупной системы образования, которая демонстрирует иерархические образцы управления.

Управление качеством деятельности образовательной организации предусматривает определенный уровень ответственности руководителей за то, как сформирована политика в области качества, насколько она реальна и как последовательно реализуется.

Препятствием для реализации новых подходов является, во-первых, сложившаяся организационно-педагогическая культура в образовательных организациях. Мониторинговые исследования позволили установить

следующие особенности организационно-педагогической культуры образовательных организаций: сплоченность педагогического коллектива, принятие им ценностей и целей организации, ощущение себя большой дружной семьей и неприятие тенденций развития рыночных отношений в системе образования, а также недостаточное понимание проблемы управления качеством образовательных услуг. Данные особенности вступают в противоречие с необходимостью развития рыночной организационно-педагогической культуры, которая характеризуется ориентацией образовательных организаций на внешнее окружение, а не на внутреннее состояние, и стремлением обеспечивать качество образовательных услуг.

Вторым препятствием является то, что руководители образовательных организаций не в полной мере учитывают особенности своих учреждений, образовательных программ, направленных на удовлетворение запросов различных участников образовательных отношений – обучающихся / воспитанников, родителей, общества.

Как показывают исследования, руководители образовательных организаций наибольшее внимание уделяют обязанностям по управлению бюджетом организации и оценке качества работы педагогов. Наименее приоритетными являются такие направления деятельности руководителя, как контроль за ответственностью педагогов. При этом приоритет общей оценки образовательной организации, решения финансовых проблем и оценки учителей в наибольшей степени характерен для автономных образовательных организаций, а руководители казенных организаций меньше всего вовлечены в управление бюджетом, для них характерно большее внимание к задачам руководства в вопросах реализации учебного плана, распределения рабочего времени в образовательной организации, надзором за обязанностями педагогов.

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.

Недостаточное внимание руководители образовательных организаций уделяют педагогическому руководству. Как показывают мониторинговые исследования, лишь половина управленцев занимается вопросами профессионального роста своего персонала, организуют повышения квалификации своих педагогов и назначают наставников. При этом руководители крупных городских образовательных организаций предоставляют большие возможности и ресурсы для профессионального развития педагогов, а руководители сельских образовательных организаций большее внимание уделяют распределению стимулирующих выплат, курированию молодых педагогов, помогают решать проблемы, возникающие в ученических коллективах.

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.

Можно предположить, что осуществляя общее руководство образовательной организацией и учебным процессом, руководители делегируют работу с педагогами своим заместителям.

Кластеризация и учет территориальных особенностей

При проведении анализа результатов оценки были использованы контекстные показатели, на основе которых муниципальные образования были сгруппированы по кластерам, наиболее сходным по данным характеристикам. В качестве контекстных используются социально-экономические и демографические показатели. В результате сформированы пять кластеров. Данная кластеризация обусловлена 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.

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 Староуткино, 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).

6 кластер: образовательные организации, подведомственные Министерству.

ИТОГИ МОНИТОРИНГА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

1. Оценка компетенций руководителей общеобразовательных организаций

Общее количество руководителей – 1071.

Средний балл по результатам тестирования составил 18,85, что соответствует среднему уровню компетентности.



Таблица 1

Основные результаты диагностики руководителей ОО

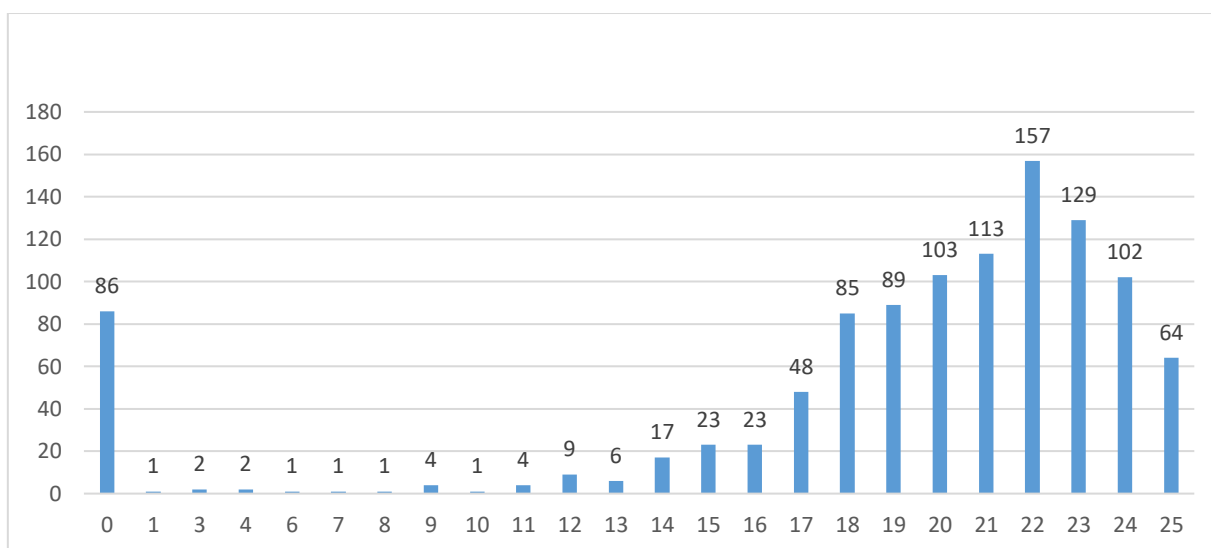
	Количество участников, чел.	В % к общему количеству участников диагностики
Участников, набравших 0 баллов	87	8
Участников, набравших 1–12 баллов	26	2
Участников, набравших 13–19 баллов	291	27
Участников, набравших 20–25 баллов	665	63

В том числе участников, получивших 25 баллов	64	6
--	----	---

На диаграмме представлено распределение первичных баллов по результатам диагностики руководителей образовательных организаций. Смещение в правую сторону свидетельствует о высоких результатах в целом.

Диаграмма 1

Распределение участников диагностики по первичным баллам



Анализ результатов выполнения заданий «Блок 1. Управление персоналом»

Выполнение заданий блока 1 директорами школ составляет в среднем 75 %.

Таблица 2

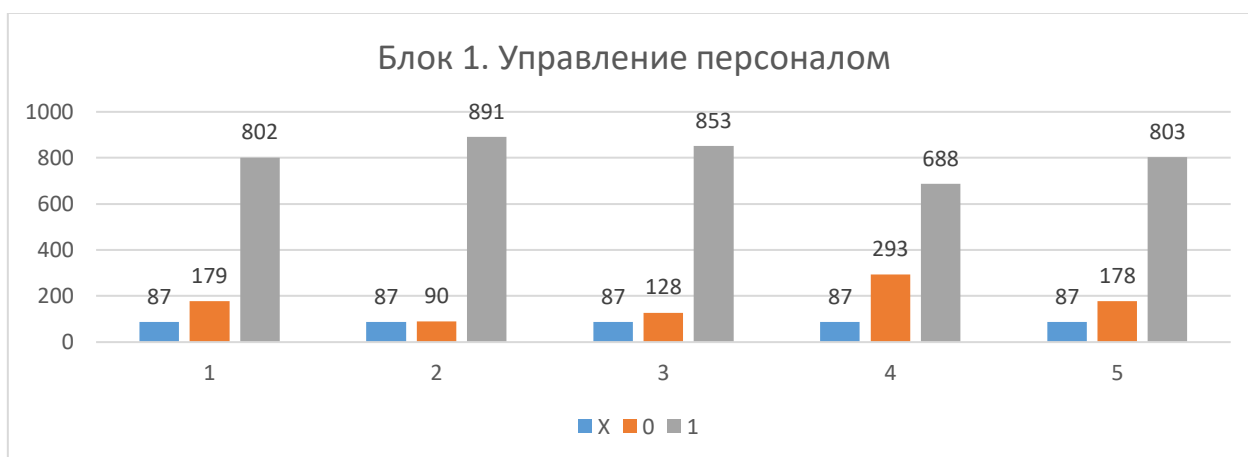
Решаемость заданий «Блок 1. Управление персоналом»

	Проверяемый элемент	Доля руководителей, выполнивших задание, %
1	Правовое регулирование трудовых отношений	75
2	Обеспечение социальных гарантий работникам образовательных организаций	83

3	Аттестация и повышение квалификации работников образовательных организаций	79
4	Формирование кадровой политики и системы управления кадровыми ресурсами	64
5	Управление развитием и мотивация работников образовательных организаций	75

Диаграмма 2

Выполнение заданий «Блок 1. Управление персоналом», чел.



Директора школ с заданиями 2 и 3, связанными с проблемами обеспечения социальных гарантий работникам образовательных организаций и проведением аттестации и повышением квалификации работников образовательных организаций соответственно, справились наиболее успешно. При этом у многих затруднения возникли при решении ситуационной задачи, связанной с вопросами формирования кадровой политики и системы управления кадровыми ресурсами. Хотя этот аспект управленческой деятельности, как правило, находится на первом месте. Более того, 87 человек не приступили к выполнению заданий первого блока.

Анализ результатов выполнения заданий «Блок 2. Управление результатами»

Выполнение заданий блока 2 директорами школ составляет в среднем 74 %.

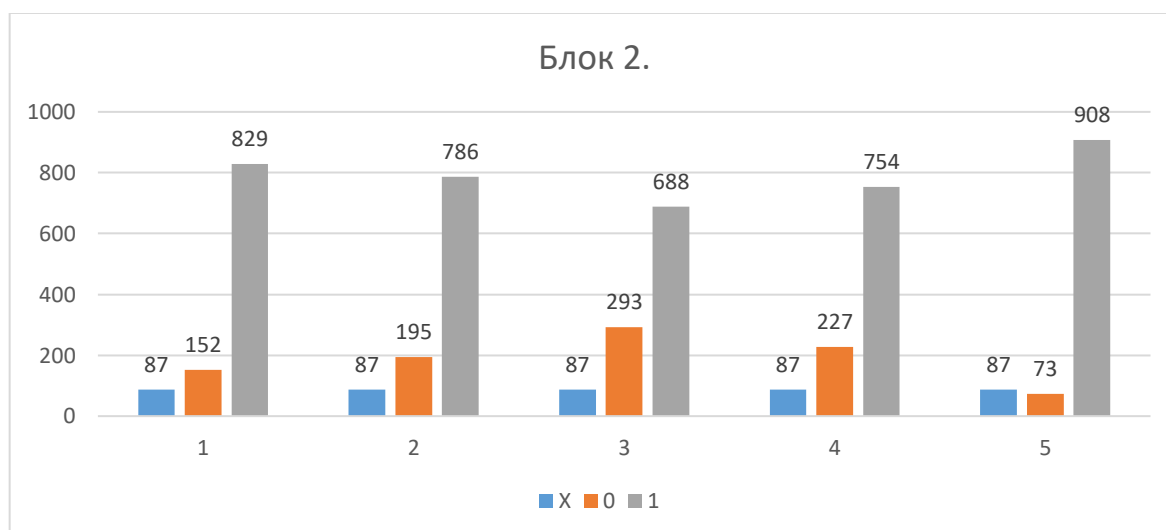
Таблица 3

Решаемость заданий «Блок 2. Управление результатами»

	Проверяемый элемент	Доля руководителей, выполнивших задание, %
1	Управление внутренней системой оценки качества образования	77
2	Управление образовательным результатом	73
3	Управление развитием образовательной организации	64
4	Реализация управленческих функций в деятельности руководителя образовательной организации	70
5	Принятие управленческих решений на уровне образовательной организации	85

Диаграмма 3

Выполнение заданий «Блок 2. Управление результатами», чел.



Директора школ с заданиями 5 и 1, связанными с проблемами принятия управленческих решений на уровне образовательной организации и управления внутренней системой оценки качества образования соответственно, справились наиболее успешно. При этом у многих затруднения возникли при решении ситуационной задачи, связанной с

вопросами управления развитием образовательной организации. Обращает на себя внимание тот факт, что все предложенные в данном блоке ситуационные задачи отражают объективные характеристики, практики работы директоров школ, и они совпадают не только с трендами современного образования, но и с задачами, которые сформулированы в федеральном государственном образовательном стандарте.

87 человек не приступили к выполнению заданий второго блока.

Анализ результатов выполнения заданий «Блок 3. Управление образовательным процессом»

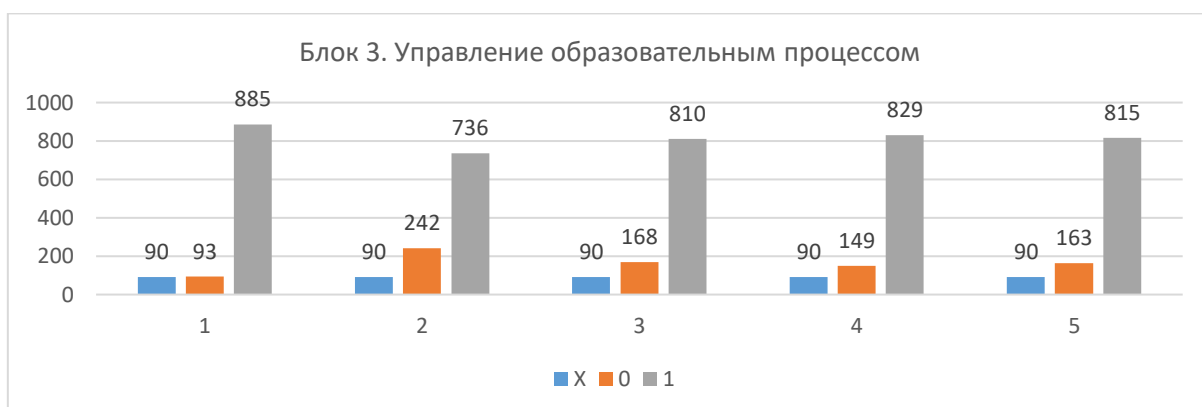
Выполнение заданий блока 3 директорами школ составляет в среднем 76 %.

Таблица 4

Решаемость заданий «Блок 3. Управление образовательным процессом»

	Проверяемый элемент	Доля руководителей, выполнивших задание, %
1	Организация образовательного процесса	82
2	Обеспечение системы безопасности в образовательной организации.	69
3	Психологическая безопасность в образовательной организации	76
4	Нормативно-правовые основания внедрения форм государственно-общественного управления образованием. организации	77
5	Управление образовательным процессом на основе нормативных требований	76

Выполнение заданий «Блок 3. Управление образовательным процессом»,
чел.



Директора школ наиболее успешно справились с заданием 1, ситуационные задачи которого проверяли умения руководителей организовывать образовательный процесс. Наибольшие затруднения возникли при решении ситуационной задачи, связанной с обеспечением безопасности в образовательной организации.

90 человек не приступили к выполнению заданий третьего блока.

Анализ результатов выполнения заданий «Блок 4. Управление финансами»

Выполнение заданий блока 4 директорами школ составляет в среднем 76 %.

Таблица 5

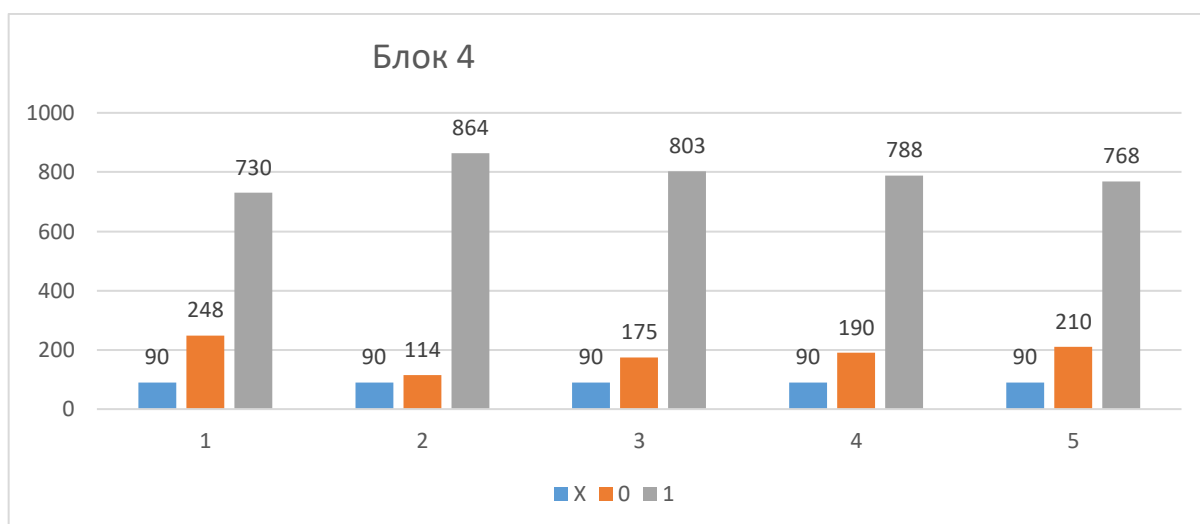
Решаемость заданий «Блок 4. Управление финансами»

	Проверяемый элемент	Доля руководителей, выполнивших задание, %
1	Финансовое обеспечение образовательной организации на реализацию государственного (муниципального) задания	68
2	Оплата труда. Возмещение (компенсация) затрат работников образовательной организации	81

3	Выполнение государственного (муниципального) задания образовательной организации, осуществление закупочной деятельности	75
4	Ведение хозяйственной деятельности и выполнение плана финансово-хозяйственной деятельности	74
5	Финансовый менеджмент	72

Диаграмма 5

Выполнение заданий «Блок 4. Управление финансами», чел.



Директора школ наиболее успешно справились с заданием 2, в котором предлагалось решить ситуационные задачи, связанные с оплатой труда работников образовательных организаций. Наибольшие затруднения возникли при решении задачи по выполнению муниципального задания.

90 человек не приступили к выполнению заданий четвертого блока.

Анализ результатов выполнения заданий «Блок 5. Управление информацией»

Выполнение заданий блока 5 директорами школ составляет в среднем 76 %.

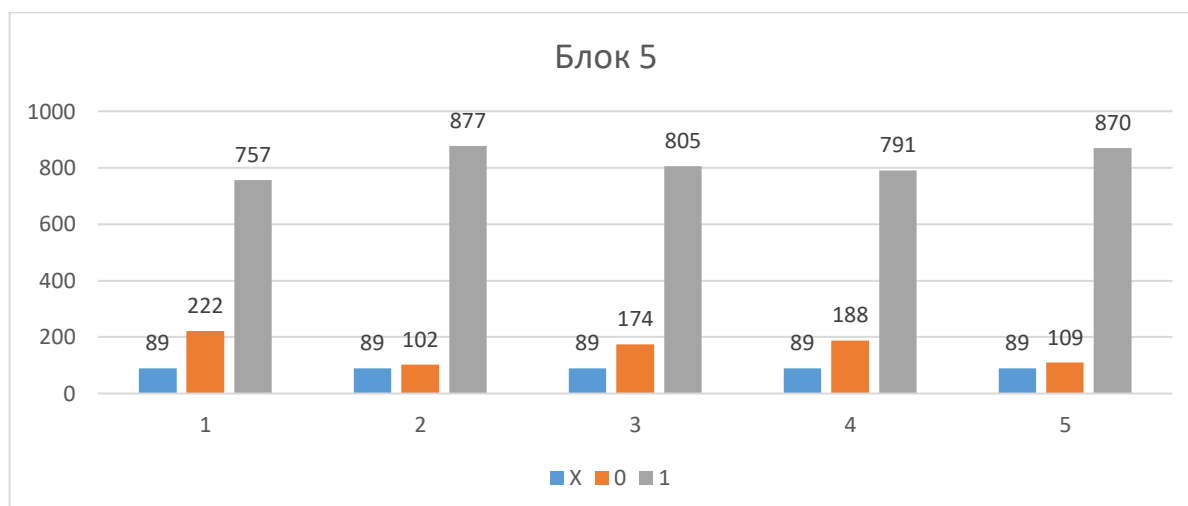
Таблица 6

Решаемость заданий «Блок 5. Управление информацией»

	Проверяемый элемент	Доля руководителей, выполнивших задание, %
1	Реализация управленческих функций в соответствии с установленными законодательством требованиями	71
2	Знание и применение законодательства о работе с сайтом образовательной организации и специфика работы со средствами массовой информации	82
3	Работа с персональными данными субъектов образовательных отношений	75
4	Формирование и развитие положительного имиджа образовательной организации	74
5	Проведение самообследования образовательной организации, подготовка и представление публичного отчета руководителя	81

Диаграмма 6

Выполнение заданий «Блок 5. Управление информацией», чел.

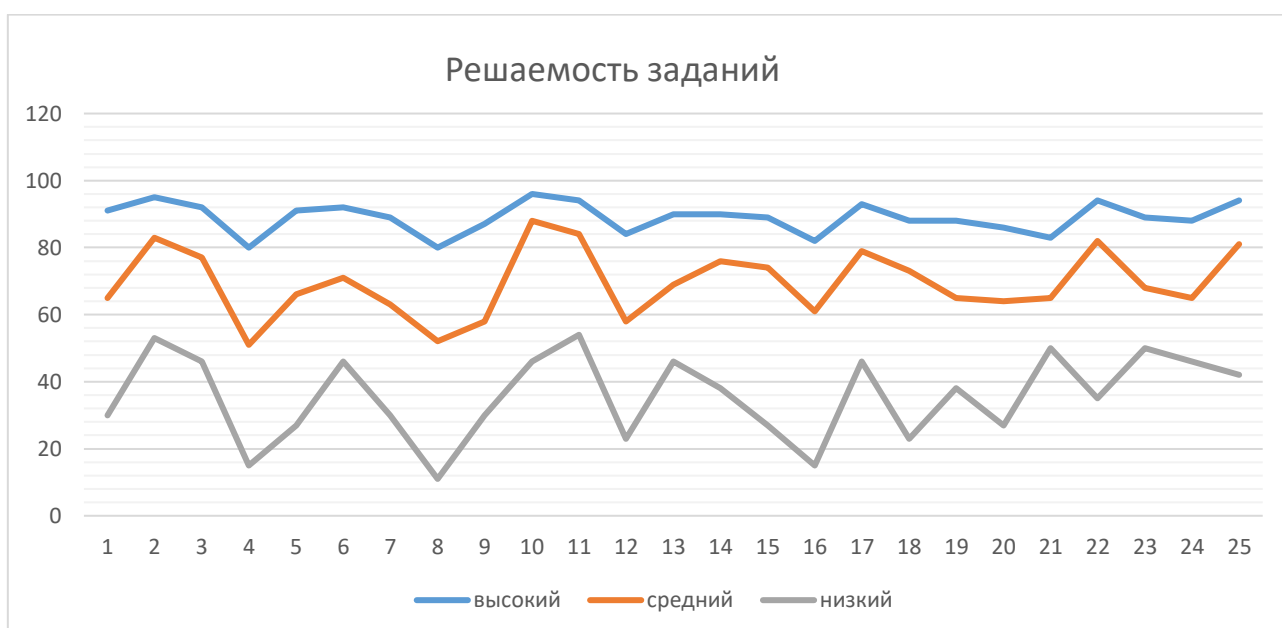


Директора школ наиболее успешно справились с заданием 2, проверяющее умение применять положения законодательства о работе с сайтом образовательной организации и организовывать работу со СМИ, а также с заданием 5, связанном с проведением самообследования образовательной организации и подготовкой публичного доклада. Наибольшие затруднения возникли при решении задачи 4, связанной с формированием положительного имиджа школы.

89 человек не приступили к выполнению заданий пятого блока.

Диаграмма 7

Результаты выполнения заданий разными группами тестируемых



Результаты выполнения диагностической работы позволили выделить три группы руководителей с разным уровнем сформированности компетенций:

Группа 1 – низкий уровень (0–60 % выполнения задания).

Группа 2 – средний уровень (61–80 % выполнения задания).

Группа 3 – высокий уровень (81–100 % выполнения задания).

Анализ выполнения заданий показывает, что у участников тестирования, отнесенных к группе 1 (низкий уровень), на недостаточном уровне

сформированы необходимые компетенции для выполнения профессиональных обязанностей. Качество решения всех предложенных ситуационных заданий не превышает 60 %-ый рубеж. Можно сделать вывод, что руководители, отнесенные к данной группе, поверхностно знают нормативные правовые акты, чаще всего принимают интуитивные решения, не могут просчитать риски и последствия принимаемых решений.

Анализ выполнения заданий участниками тестирования, отнесенных к группе 2 (средний уровень), показывает, что задание 4 (формирование кадровой политики и системы управления кадровыми ресурсами), задание 8 (управление развитием образовательной организации), задание 9 (реализация управленческих функций в деятельности руководителя образовательной организации) вызвали наибольшие трудности, их решаемость не превышает 60 %-ый рубеж.

При этом задание 2 (Обеспечение социальных гарантий работникам образовательных организаций), задание 10 (Принятие управленческих решений на уровне образовательной организации), задание 11 (Организация образовательного процесса) и задание 22 (Знание и применение законодательства о работе с сайтом образовательной организации и специфика работы со средствами массовой информации) выполнены участниками группы 2 на высоком уровне.

Таким образом, участники группы 2 знают и используют нормативные правовые акты для принятия управленческих решений в различных ситуациях управления кадрами, ресурсами, процессами, результатами и информацией. Но при этом не всегда видит риски принятых решений.

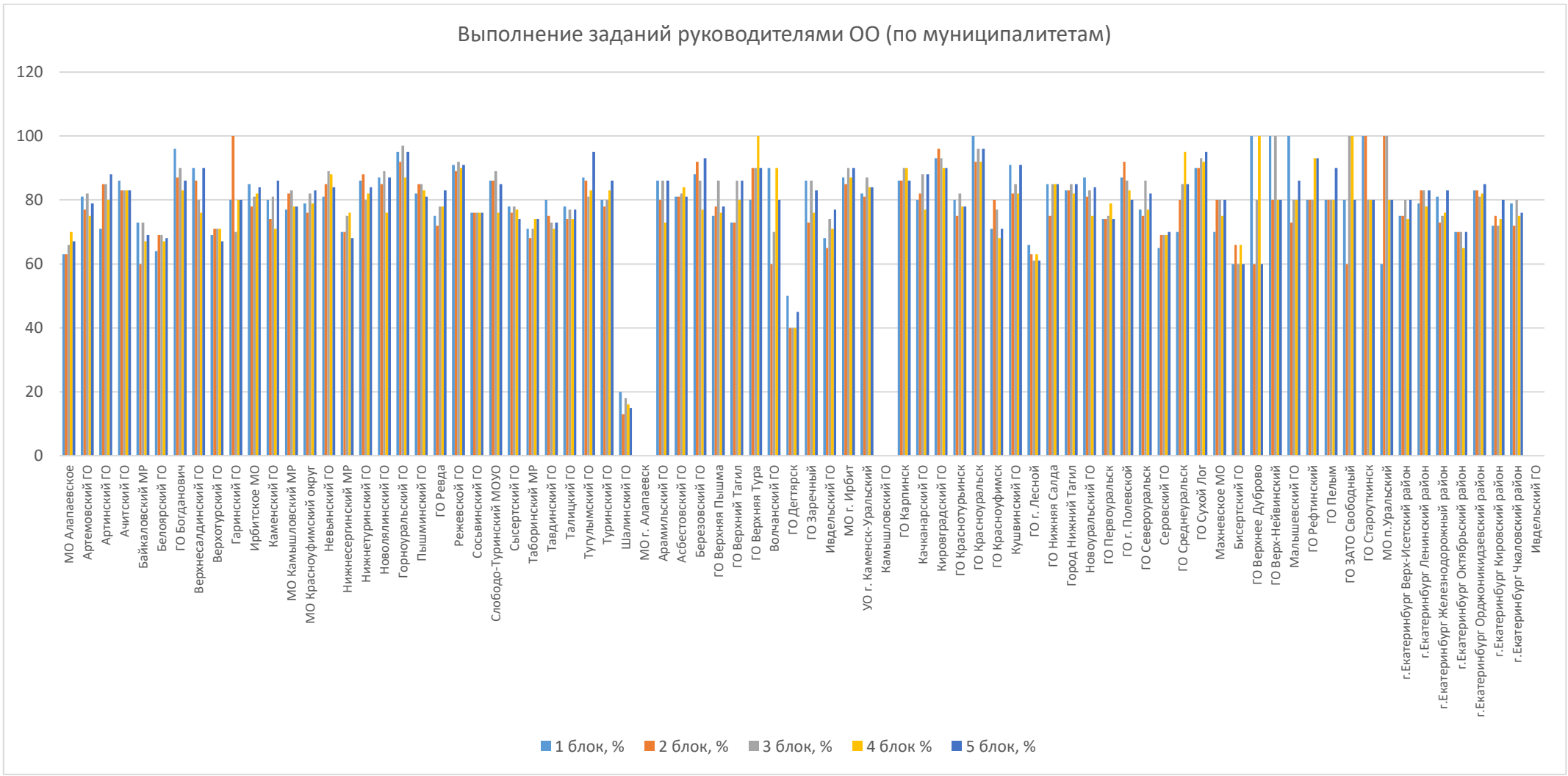
Участники диагностической работы, отнесенные к группе 3 (высокий уровень) превысили 80 %-ый рубеж. При решении ситуационных задач они доказали, что знают и умело используют нормативные правовые акты для принятия управленческих решений в стандартных и нестандартных ситуациях управления кадрами, ресурсами, процессами, результатами и информацией, видят риски принятия решений и умеют нести за них ответственность.

Статистика выполнения диагностической работы в целом и отдельных заданий позволяет выявить основные проблемы, связанные с управленческой деятельностью руководителей образовательных организаций.

У большинства руководителей образовательных организаций возникают проблемы при применении на практике нормативных правовых актов в сфере трудовых отношений (задание 1), при формировании кадровой политики и управлении персоналом образовательной организации (задание 4), при разработке стратегии развития образовательной организации и при решении задач планирования (задание 8), а также по формированию и исполнению муниципального задания (задание 16).

АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ВЫПОЛНЕНИЯ ДИАГНОСТИЧЕСКОЙ РАБОТЫ РУКОВОДИТЕЛЯМИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ПО МУНИЦИПАЛЬНЫМ ОБРАЗОВАНИЯМ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Диаграмма



На основании анализа результатов руководителей образовательных организаций, можно выделить три группы муниципальных образований: (1) руководители образовательных организаций представили низкий уровень развития управленческих компетенций – от 0 до 12 баллов; (2) руководители образовательных организаций представили средний уровень развития управленческих компетенций – от 13 до 19 баллов; (3) руководители образовательных организаций представили высокий уровень развития управленческих компетенций – от 20 до 25 баллов.

Низкий уровень управленческих компетенций представили руководители образовательных организаций Шалинского городского округа и городского округа Дегтярск.

Средний уровень управленческих компетенций представили руководители образовательных организаций 30 муниципальных образований: МО Алапаевское, Артемовский ГО, Байкаловский МР, Белоярский ГО, Верхотурский ГО, Каменский ГО, Камышловский МР, Нижнесергинский МР, ГО Ревда, Сосьвинский ГО, Сысертский ГО, Таборинский МР, Тавдинский ГО, Талицкий ГО, Туринский ГО, ГО Верхняя Пышма, Волчанский ГО, Ивдельский ГО, ГО Краснотурьинск, ГО Красноуфимск, ГО г. Лесной, ГО Первоуральск, Серовский ГО, Махневское МО, Бисертский ГО, г.Екатеринбург Верх-Исетский район, г.Екатеринбург Железнодорожный район, г.Екатеринбург Октябрьский район, г.Екатеринбург Кировский район, г.Екатеринбург Чкаловский район.

Высокий уровень управленческих компетенций представили руководители образовательных организаций 45 муниципальных образований: Артинский ГО, Ачитский ГО, ГО Богданович, Верхнесалдинский ГО, Гаринский ГО, Ирбитское МО, МО Красноуфимский округ, Невьянский ГО, Нижнетуринский ГО, Новолялинский ГО, Горноуральский ГО, Пышминский ГО, Режевской ГО, Слободо-Туринский МОУО, Тугулымский ГО, Арамильский ГО, Асбестовский ГО, Березовский ГО, ГО Верхний Тагил, ГО Верхняя Тура, ГО Заречный, МО г. Ирбит, УО г. Каменск-Уральский, ГО

Карпинск, Качканарский ГО, Кировградский ГО, ГО Красноуральск, Кушвинский ГО, ГО Нижняя Салда, Город Нижний Тагил, Новоуральский ГО, ГО г. Полевской, ГО Североуральск, ГО Среднеуральск, ГО Сухой Лог, ГО Верхнее Дуброво, ГО Верх-Нейвинский, Малышевский ГО, ГО Рефтинский, ГО Пелым, ГО ЗАТО Свободный, ГО Староуткинск, МО п. Уральский, г. Екатеринбург Ленинский район, г. Екатеринбург Орджоникидзевский район.

Анализ результатов выполнения заданий «Блок 1. Управление персоналом»

Выполнение заданий блока 1 директорами школ составляет в среднем 75 %.

Низкий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению персоналом представлен у руководителей образовательных организаций Шалинского городского округа, городского округа Дегтярск, Бисертского городского округа, муниципального округа п. Уральский. Нужно отметить, что из 12 руководителей Шалинского ГО восемь человек, и два руководителя из четырех, участвовавших в тестировании Дегтярска не приступили к выполнению заданий и их работы были оценены в 0 баллов. Существуют основания предполагать, что задания диагностической работы для них оказались сложными.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, моделирующие процессы аттестации и организации повышения квалификации работников образовательных организаций, а также вопросы управления развитием и мотивацией работников.

Средний уровень сформированности управленческих компетенций по управлению персоналом представлен у руководителей образовательных организаций 30 муниципальных территорий: МО Алапаевское, Артинский ГО, Байкаловский МР, Белоярский ГО, Верхотурский ГО, МО Камышловский МР, МО Красноуфимский округ, Нижнесергинский МР, ГО Ревда, Сосьвинский ГО, Сысертский ГО, Таборинский МР, Талицкий ГО, ГО Верхняя Пышма, ГО

Верхний Тагил, Ивдельский ГО, ГО Красноуфимск, ГО г. Лесной, ГО Первоуральск, ГО Североуральск, Серовский ГО, ГО Среднеуральск, Махневское МО, Бисертский ГО, МО п.Уральский, г.Екатеринбург Верх-Исетский район, г.Екатеринбург Ленинский район, г.Екатеринбург Октябрьский район, г.Екатеринбург Кировский район, г.Екатеринбург Чкаловский район.

Наиболее успешно данная группа руководителей справились с заданием, в котором требовалось решить ситуационную задачу по обеспечению социальных гарантий работникам образовательных организаций.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, моделирующие процессы формирования кадровой политики и системы управления кадровыми ресурсами.

Высокий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению персоналом представлен у руководителей образовательных организаций 45 муниципальных территорий: Артемовский ГО, Ачитский ГО, ГО Богданович, Верхнесалдинский ГО, Гаринский ГО, Ирбитское МО, Каменский ГО, Невьянский ГО, Нижнетуринский ГО, Новолялинский ГО, Горноуральский ГО, Пышминский ГО, Режевской ГО, Слободо-Туринский МОУО, Тавдинский ГО, Тугулымский ГО, Туринский ГО, Арамилский ГО, Асбестовский ГО, Березовский ГО, ГО Верхняя Тура, Волчанский ГО, ГО Заречный, МО г. Ирбит, УО г. Каменск-Уральский, ГО Карпинск, Качканарский ГО, Кировградский ГО, ГО Краснотурьинск, ГО Красноуральск, Кушвинский ГО, ГО Нижняя Салда, Город Нижний Тагил, Новоуральский ГО, ГО г. Полевской, ГО Сухой Лог, ГО Верхнее Дуброво, ГО Верх-Нейвинский, Малышевский ГО, ГО Рефтинский, ГО Пелым, ГО ЗАТО Свободный, ГО Староуткинск, г.Екатеринбург Железнодорожный район, г.Екатеринбург Орджоникидзевский район.

Затруднения вызвали ситуационные задачи, моделирующие процессы формирования кадровой политики и системы управления кадровыми ресурсами.

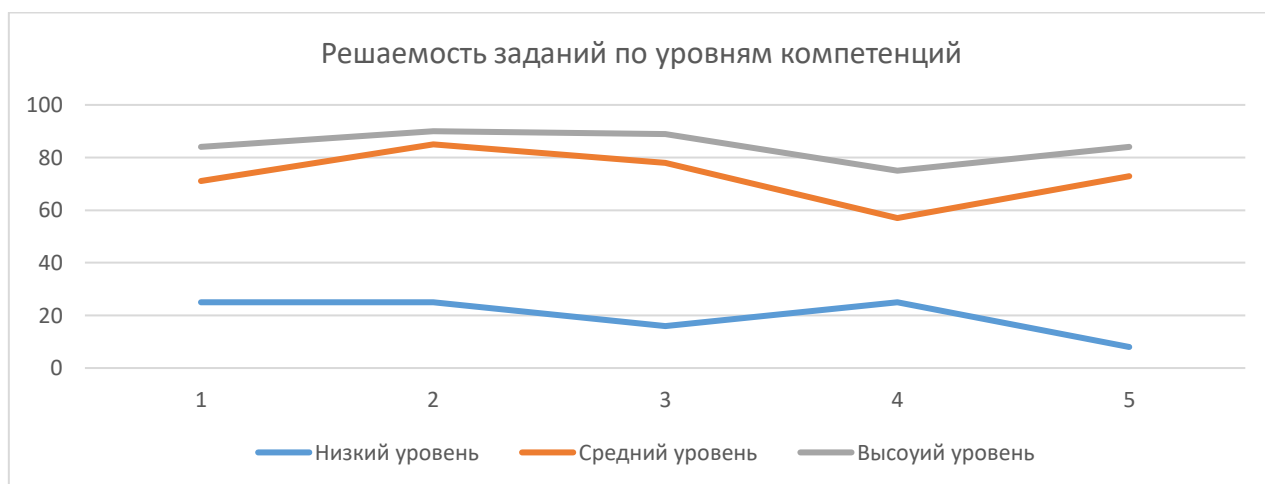
Таблица

Решаемость заданий «Блок 1. Управление персоналом»

	Проверяемый элемент	Решаемость, %		
		Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1	Правовое регулирование трудовых отношений	25	71	84
2	Обеспечение социальных гарантий работникам образовательных организаций	25	85	90
3	Аттестация и повышение квалификации работников образовательных организаций	16	78	89
4	Формирование кадровой политики и системы управления кадровыми ресурсами	25	57	75
5	Управление развитием и мотивация работников образовательных организаций	8	73	84

Диаграмма 2

Выполнение заданий «Блок 1. Управление персоналом»



Анализ результатов выполнения заданий «Блок 2. Управление результатами»

Выполнение заданий блока 2 директорами школ составляет в среднем 74 %.

Низкий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению результатами представлен у руководителей образовательных организаций Байкаловский МР, Шалинский ГО, Волчанский ГО, ГО Дегтярск, ГО Верхнее Дуброво, ГО ЗАТО Свободный. Нужно отметить, что из 12 руководителей Шалинского ГО восемь человек, и два руководителя из четырех, участвовавших в тестировании Дегтярска не приступили к выполнению заданий и их работы были оценены в 0 баллов. Существуют основания предполагать, что задания диагностической работы для них оказались сложными.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, содержащие вопросы управления развитием образовательной организацией и реализацией управленческих функций руководителей образовательной организации.

Средний уровень сформированности управленческих компетенций по управлению результатами представлен у руководителей образовательных организаций 32 муниципальных территорий: МО Алапаевское, Артемовский ГО, Белоярский ГО, Верхотурский ГО, Ирбитское МО, Каменский ГО, МО Красноуфимский округ, Нижнесергинский МР, ГО Ревда, Сосьвинский ГО, Сысертский ГО, Таборинский МР, Тавдинский ГО, Талицкий ГО, Туринский ГО, ГО Верхняя Пышма, ГО Верхний Тагил, ГО Заречный, Ивдельский ГО, ГО Краснотурьинск, ГО г. Лесной, ГО Нижняя Салда, ГО Первоуральск, ГО Североуральск, Серовский ГО, Бисертский ГО, Малышевский ГО, г.Екатеринбург Верх-Исетский район, г.Екатеринбург Железнодорожный район, г.Екатеринбург Октябрьский район, г.Екатеринбург Кировский район, г.Екатеринбург Чкаловский район.

Наиболее успешно данная группа руководителей справились с заданием, в котором требовалось решить ситуационную задачу и принять управленческое решение.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, моделирующие ситуации управления развитием образовательной организацией и реализацией управленческих функций руководителей образовательной организации.

Высокий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению результатами представлен у руководителей образовательных организаций 39 муниципальных территорий: Артинский ГО, Ачитский ГО, ГО Богданович, Верхнесалдинский ГО, Гаринский ГО, МО Камышловский МР, Невьянский ГО, Нижнетуринский ГО, Новолялинский ГО, Горноуральский ГО, Пышминский ГО, Режевской ГО, Слободо-Туринский МОУО, Тугулымский ГО, Арамилский ГО, Асбестовский ГО, Березовский ГО, ГО Верхняя Тура, МО г. Ирбит, УО г. Каменск-Уральский, ГО Карпинск, Качканарский ГО, Кировградский ГО, ГО Красноуральск, ГО Красноуфимск, Кушвинский ГО, Город Нижний Тагил, Новоуральский ГО, ГО г. Полевской, ГО Среднеуральск, ГО Сухой Лог, Махневское МО, ГО Верх-Нейвинский, ГО Рефтинский, ГО Пелым, ГО Староуткинск, МО п.Уральский, г.Екатеринбург Ленинский район, г.Екатеринбург Орджоникидзевский район.

Затруднения вызвали ситуационные задачи, моделирующие ситуации управления развитием образовательной организацией и реализацией управленческих функций руководителей образовательной организации.

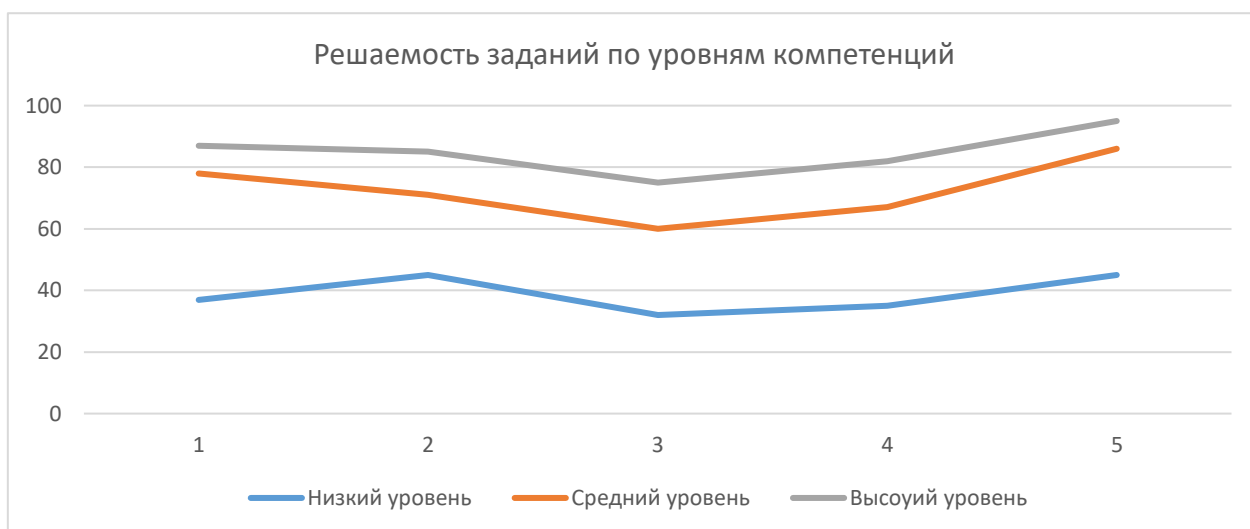
Таблица 3

Решаемость заданий «Блок 2. Управление результатами»

	Проверяемый элемент	Решаемость, %		
		Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1	Управление внутренней системой оценки качества образования	37	78	87
2	Управление образовательным результатом	45	71	85
3	Управление развитием образовательной организации	32	60	75
4	Реализация управленческих функций в деятельности руководителя образовательной организации	35	67	82
5	Принятие управленческих решений на уровне образовательной организации	45	86	95

Диаграмма 3

Выполнение заданий «Блок 2. Управление результатами»



Анализ результатов выполнения заданий «Блок 3. Управление образовательным процессом»

Выполнение заданий блока 3 директорами школ составляет в среднем 76 %.

Низкий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению ресурсами представлен у руководителей образовательных организаций Шалинский ГО, ГО Дегтярск, Бисертский ГО. Нужно отметить, что из 12 руководителей Шалинского ГО восемь человек, и два руководителя из четырех, участвовавших в тестировании Дегтярска не приступили к выполнению заданий и их работы были оценены в 0 баллов. Существуют основания предполагать, что задания диагностической работы для них оказались сложными.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, связанные с государственно-общественным управлением образовательной организацией, управлением образовательной организацией на основании нормативно-правовых документов, обеспечением психологической безопасности обучающихся.

Средний уровень сформированности управленческих компетенций по управлению персоналом представлен у руководителей образовательных

организаций 21 муниципальной территории: МО Алапаевское, Байкаловский МР, Белоярский ГО, Верхотурский ГО, Гаринский ГО, Нижнесергинский МР, ГО Ревда, Сосьвинский ГО, Сысертский ГО, Таборинский МР, Тавдинский ГО, Талицкий ГО, Волчанский ГО, Ивдельский ГО, ГО Красноуфимск, ГО г. Лесной, ГО Первоуральск, Серовский ГО, г.Екатеринбург Железнодорожный район, г.Екатеринбург Октябрьский район, г.Екатеринбург Кировский район.

Наиболее успешно данная группа руководителей справились с заданиями, в которых требовалось представить знания нормативно-правовых документов и умение организовывать образовательный процесс.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, связанные с обеспечением системы безопасности в образовательной организации.

Высокий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению персоналом представлен у руководителей образовательных организаций 53 муниципальных территорий: Артемовский ГО, Артинский ГО, Ачитский ГО, ГО Богданович, Верхнесалдинский ГО, Ирбитское МО, Каменский ГО, МО Камышловский МР, МО Красноуфимский округ, Невьянский ГО, Нижнетуринский ГО, Новолялинский ГО, Горноуральский ГО, Пышминский ГО, Режевской ГО, Слободо-Туринский МОУО, Тугулымский ГО, Туринский ГО, Арамилский ГО, Асбестовский ГО, Березовский ГО, ГО Верхняя Пышма, ГО Верхний Тагил, ГО Верхняя Тура, ГО Заречный, МО г. Ирбит, УО г. Каменск-Уральский, ГО Карпинск, Качканарский ГО, Кировградский ГО, ГО Краснотурьинск, ГО Красноуральск, Кушвинский ГО, ГО Нижняя Салда, Город Нижний Тагил, Новоуральский ГО, ГО г. Полевской, ГО Североуральск, ГО Среднеуральск, ГО Сухой Лог, Махневское МО, ГО Верхнее Дуброво, ГО Верх-Нейвинский, Малышевский ГО, ГО Рефтинский, ГО Пелым, ГО ЗАТО Свободный, ГО Староуткинск, МО п.Уральский, г.Екатеринбург Верх-Исетский район, г.Екатеринбург Ленинский район, г.Екатеринбург Орджоникидзевский район, г.Екатеринбург Чкаловский район.

Затруднения вызвали ситуационные задачи, вызвали ситуационные задачи, связанные с обеспечением системы безопасности в образовательной организации.

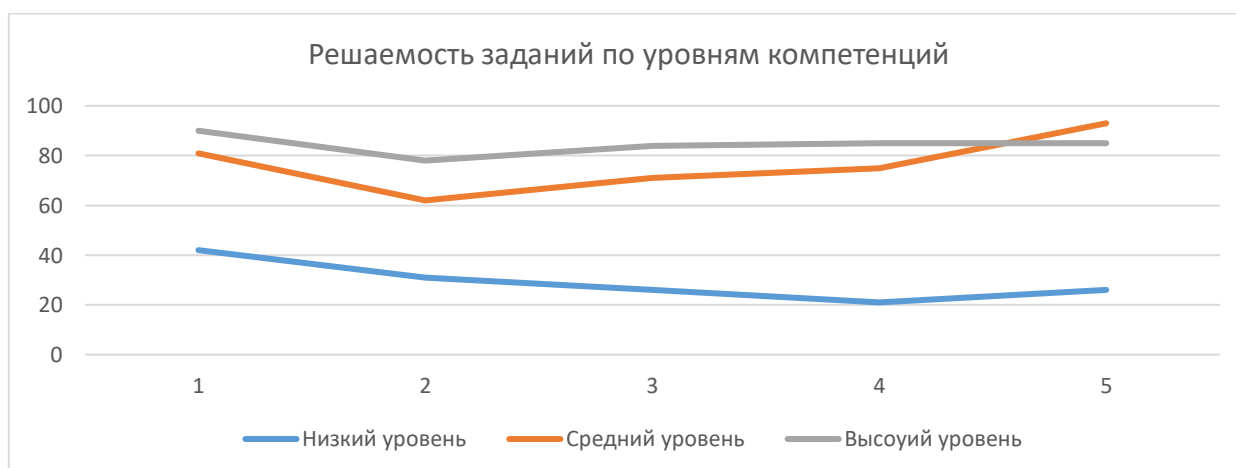
Таблица 4

Решаемость заданий «Блок 3. Управление образовательным процессом»

	Проверяемый элемент	Решаемость, %		
		Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1	Организация образовательного процесса	42	81	90
2	Обеспечение системы безопасности в образовательной организации.	31	62	78
3	Психологическая безопасность в образовательной организации	26	71	84
4	Нормативно-правовые основания внедрения форм государственно-общественного управления образованием. организации	21	75	85
5	Управление образовательным процессом на основе нормативных требований	26	93	85

Диаграмма 4

Выполнение заданий «Блок 3. Управление образовательным процессом»



Анализ результатов выполнения заданий «Блок 4. Управление финансами»

Выполнение заданий блока 4 директорами школ составляет в среднем 76 %.

Низкий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению ресурсами представлен у руководителей образовательных организаций Шалинский ГО, ГО Дегтярск. Нужно отметить, что из 12 руководителей Шалинского ГО восемь человек, и два руководителя из четырех, участвовавших в тестировании Дегтярска не приступили к выполнению заданий и их работы были оценены в 0 баллов. Существуют основания предполагать, что задания диагностической работы для них оказались сложными.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, связанные с ведением хозяйственной деятельности и выполнением плана ФХД, применением знаний финансового менеджмента.

Средний уровень сформированности управленческих компетенций по управлению персоналом представлен у руководителей образовательных организаций 39 муниципальных территорий: МО Алапаевское, Артемовский ГО, Байкаловский МР, Белоярский ГО, Верхнесалдинский ГО, Верхотурский ГО, Каменский ГО, МО Камышловский МР, МО Красноуфимский округ, Нижнесергинский МР, Новолялинский ГО, ГО Ревда, Сосьвинский ГО, Слободо-Туринский МОУО, Сысертский ГО, Таборинский МР, Тавдинский ГО, Талицкий ГО, Арамильский ГО, Березовский ГО, ГО Верхняя Пышма, ГО Заречный, Ивдельский ГО, Качканарский ГО, ГО Краснотурьинск, ГО Красноуфимск, ГО г. Лесной, Новоуральский ГО, ГО Первоуральск, ГО Североуральск, Серовский ГО, Махневское МО, Бисертский ГО, г.Екатеринбург Верх-Исетский район, г.Екатеринбург Ленинский район, г.Екатеринбург Железнодорожный район, г.Екатеринбург Октябрьский район, г.Екатеринбург Кировский район, г.Екатеринбург Чкаловский район.

Наиболее успешно данная группа руководителей справились с заданиями, в которых требовалось решить ситуации, связанные с оплатой труда работников образовательной организации и возмещением им компенсаций.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, связанные с финансовым обеспечением выполнения муниципального задания и применением знаний финансового менеджмента в практической деятельности.

Высокий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению персоналом представлен у руководителей образовательных организаций 36 муниципальных территорий: Артинский ГО, Ачитский ГО, ГО Богданович, Гаринский ГО, Ирбитское МО, Невьянский ГО, Нижнетуринский ГО, Горноуральский ГО, Пышминский ГО, Режевской ГО, Тугулымский ГО, Туринский ГО, Асбестовский ГО, ГО Верхний Тагил, ГО Верхняя Тура, Волчанский ГО, МО г. Ирбит, УО г. Каменск-Уральский, ГО Карпинск, Кировградский ГО, ГО Красноуральск, Кушвинский ГО, ГО Нижняя Салда, Город Нижний Тагил, ГО г. Полевской, ГО Среднеуральск, ГО Сухой Лог, ГО Верхнее Дуброво, ГО Верх-Нейвинский, Малышевский ГО, ГО Рефтинский, ГО Пелым, ГО ЗАТО Свободный, ГО Староуткинск, МО п.Уральский, г.Екатеринбург Орджоникидзевский район.

Затруднения вызвали ситуационные задачи, вызвали ситуационные задачи, связанные с финансовым обеспечением выполнения муниципального задания.

Таблица 5

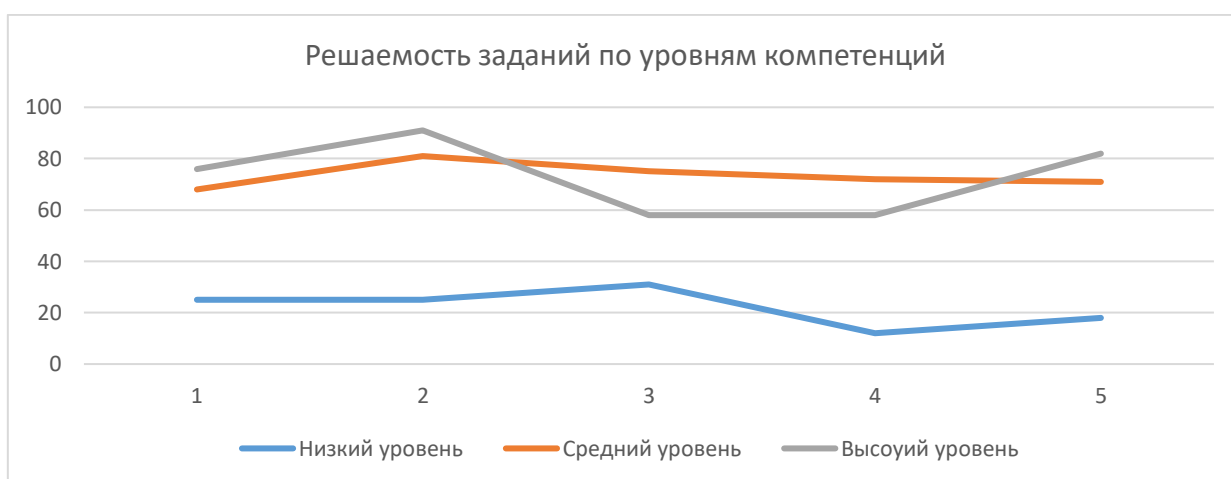
Решаемость заданий «Блок 4. Управление финансами»

	Проверяемый элемент	Решаемость, %		
		Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1	Финансовое обеспечение образовательной организации на реализацию государственного (муниципального) задания	25	68	76

2	Оплата труда. Возмещение (компенсация) затрат работников образовательной организации	25	81	91
3	Выполнение государственного (муниципального) задания образовательной организации, осуществление закупочной деятельности	31	75	85
4	Ведение хозяйственной деятельности и выполнение плана финансово-хозяйственной деятельности	12	72	85
5	Финансовый менеджмент	18	71	82

Диаграмма 5

Выполнение заданий «Блок 4. Управление финансами»



Анализ результатов выполнения заданий «Блок 5. Управление информацией»

Выполнение заданий блока 5 директорами школ составляет в среднем 76 %.

Низкий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению ресурсами представлен у руководителей образовательных организаций Шалинский ГО, ГО Дегтярск, Бисертский ГО, ГО Верхнее Дуброво. Нужно отметить, что из 12 руководителей Шалинского ГО восемь человек, и два руководителя Дегтярска из четырех, участвовавших в тестировании? не приступили к выполнению заданий и их работы были

оценены в 0 баллов. Существуют основания предполагать, что задания диагностической работы для них оказались сложными.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, связанные с проведением самообследования образовательной организации, подготовкой и представлением публичного отчета руководителя, реализацией управленческой функции, с организацией работы с персональными данными, применением знаний нормативно-правовых документов.

Средний уровень сформированности управленческих компетенций по управлению персоналом представлен у руководителей образовательных организаций 21 муниципальной территория: МО Алапаевское, Артемовский ГО, Байкаловский МР, Белоярский ГО, Верхотурский ГО, МО Камышловский МР, Нижнесергинский МР, Сосьвинский ГО, Сысертский ГО, Таборинский МР, Тавдинский ГО, Талицкий ГО, ГО Верхняя Пышма, Ивдельский ГО, ГО Краснотурьинск, ГО Красноуфимск, ГО г. Лесной, ГО Первоуральск, Серовский ГО, г.Екатеринбург Октябрьский район, г.Екатеринбург Чкаловский район.

Наиболее успешно данная группа руководителей справились с заданиями, в которых требовалось применить знания законодательства о работе с сайтом образовательной организации и специфика работы со средствами массовой информации.

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, связанные с проведением самообследования образовательной организации, подготовкой и представлением публичного отчета руководителя.

Высокий уровень сформированности управленческих компетенций по управлению персоналом представлен у руководителей образовательных организаций 52 муниципальных территорий: Артинский ГО, Ачитский ГО, ГО Богданович, Верхнесалдинский ГО, Гаринский ГО, Ирбитское МО, Каменский ГО, МО Красноуфимский округ, Невьянский ГО, Нижнетуринский ГО, Новолялинский ГО, Горноуральский ГО, Пышминский ГО, ГО Ревда, Режевской ГО, Слободо-Туринский МОУО, Тугулымский ГО, Туринский ГО,

Арамилский ГО, Асбестовский ГО, Березовский ГО, ГО Верхний Тагил, ГО Верхняя Тура, Волчанский ГО, ГО Заречный, МО г. Ирбит, УО г. Каменск-Уральский, ГО Карпинск, Качканарский ГО, Кировградский ГО, ГО Красноуральск, Кушвинский ГО, ГО Нижняя Салда, Город Нижний Тагил, Новоуральский ГО, ГО г. Полевской, ГО Североуральск, ГО Среднеуральск, ГО Сухой Лог, Махневское МО, ГО Верх-Нейвинский, Малышевский ГО, ГО Рефтинский, ГО Пелым, ГО ЗАТО Свободный, ГО Староуткинск, МО п.Уральский, г.Екатеринбург Верх-Исетский район, г.Екатеринбург Ленинский район, г.Екатеринбург Железнодорожный район, г.Екатеринбург Орджоникидзевский район, г.Екатеринбург Кировский район.

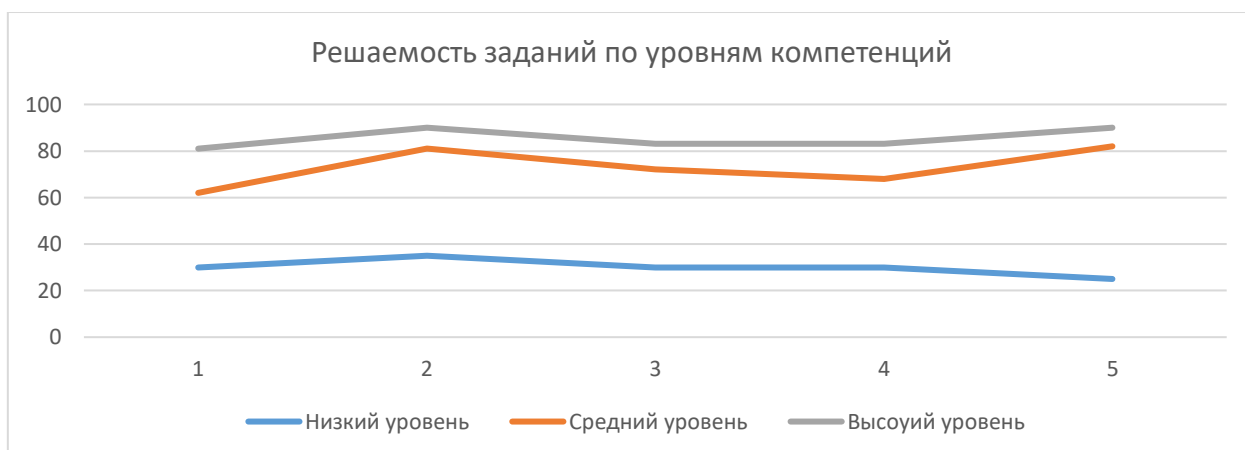
Затруднения вызвали ситуационные задачи, вызвали ситуационные задачи, связанные с реализацией управленческих функций в соответствии с установленными законодательством требованиями.

Таблица 6

Решаемость заданий «Блок 5. Управление информацией»

	Проверяемый элемент	Решаемость, %		
		Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
1	Реализация управленческих функций в соответствии с установленными законодательством требованиями	30	62	81
2	Знание и применение законодательства о работе с сайтом образовательной организации и специфика работы со средствами массовой информации	35	81	90
3	Работа с персональными данными субъектов образовательных отношений	30	72	83
4	Формирование и развитие положительного имиджа образовательной организации	30	68	83
5	Проведение самообследования образовательной организации, подготовка и представление публичного отчета руководителя	25	80	90

Выполнение заданий «Блок 5. Управление информацией»



По итогам проведенного мониторинга профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций можно сформулировать следующие выводы и рекомендации:

1. Руководители общеобразовательных организаций Свердловской области в основном обладают необходимыми компетенциями по управлению имеющимися ресурсами (кадровыми, информационно-методическими, финансовыми, материальными), однако испытывают определённые затруднения в оптимальной организации внутреннего образовательного пространства образовательной организации, направленной на достижение необходимого уровня качества образования.

2. В условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов руководители общеобразовательных организаций демонстрируют профессиональные управленческие дефициты в анализе существующей образовательной среды для определения стратегии и программы развития образовательной организации.

3. Наибольшие затруднения руководители образовательных организаций испытывают по оценке результатов деятельности с точки зрения их объективности и соответствия внешней (независимой) экспертизе, управление результатов преимущественно подменяется статистическим описанием.

4. В целях повышения эффективности руководителей общеобразовательных организаций рекомендуется обеспечить реализацию мер по:

– разработке и актуализации программ повышения квалификации, в содержании которых необходимо отразить современные тенденции в управлении образовательными организациями;

– использованию всех возможных форм (наставничество, стажировка, диссеминация и др.) распространения положительных практик по управлению ресурсами, процессом и результатами;

– разработке методических рекомендаций для руководителей образовательных организаций по различным аспектам управленческой деятельности.

2. Оценка результатов деятельности образовательных организаций

Оценка результатов деятельности образовательных организаций проводилась 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 (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).

Для проведения мониторинга деятельности образовательных организаций использовались Экспертные карты, с помощью которых определялась эффективность деятельности организаций. В таблице __ представлены значения оценок индикаторов по направлениям мониторинга. Видно, что большинство руководителей образовательных организаций обеспечивают достаточное и высокое качество деятельности.

Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ.

Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.

Формирование резерва управленческих кадров.

Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).

Таблица

Распределение организаций по значениям оценок индикаторов

Индикатор	Шкала	Процент ОО, оцененных на:			
		0 баллов	1 балл	2 балла	3 балла
<i>Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ</i>					
Наличие выпускников 11-х классов, не получивших аттестат о СОО	Отсутствие – 1 балл, наличие – 0 баллов	10,1	89,9	X	X
Доля обучающихся, принявших участие в школьном этапе Всероссийской олимпиады школьников	проанализировано участие обучающихся во ВСОШ любого уровня - 1, иначе 0	16,6	83,4	X	X
Наличие выпускников среднего общего образования, получивших по результатам ЕГЭ по предметам 81 и более баллов	есть 100 баллов – 2 балла, 81 и более баллов – 1 балл, отсутствуют – 0 баллов	20,4	74,4	5,2	X
Наличие выпускников 11-ых классов, награжденных медалью «За особые успехи в учении» Российской Федерации и/или «За особые достижения в учении» и подтвердивших медаль	Есть – 1, нет – 0	28,4	71,6	X	X
Наличие победителей и призеров конкурсов, олимпиад (кроме ВСОШ) среди обучающихся (воспитанников) на всероссийском, региональном, муниципальном уровнях	Наличие победителей и призеров среди обучающихся -муниципальный уровень – 1 балл, -региональный ур.–2 б. -всероссийский / международный 3 б., отсутствие – 0 б. (при оценке описывается наивысший уровень)	11,9	68,6	9,3	10,1

Проведение мероприятий по выявлению, поддержке и развитие интеллектуально одаренных обучающихся	Проведение мероприятий – 1 балл, отсутствие – 0 баллов	10,8	89,2	X	X
Отсутствие признаков необъективности образовательных результатов в образовательной организации согласно данных анализа ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования»	Отсутствие ОО в списке школ с признаками необъективных результатов – 1 балл; наличие – 0 баллов	4,9	95,1	X	X
Проведение мероприятий по формированию у участников образовательных отношений позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов	Наличие мероприятий с указанием формы, категории участников, темы – 1 балл, отсутствие – 0 баллов	20,0	80,0	X	X
<i>Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами</i>					
Создание в образовательной организации условий для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогическими комиссиями	Согласно документам, условия созданы (напр. есть раздел в ООП) – 1 балл; не созданы – 0 баллов	8,3	91,7	X	X
Доля учащихся с ОВЗ, обучающихся по индивидуальным образовательным программам и учебным планам	Имеется (хотя бы 1) – 1 балл Не имеется – 0 баллов	15,2	84,8	X	X
Организация работы с родителями (законными представителями) детей с ОВЗ проведение мероприятий, консультаций, родительских собраний, лекториумов и т. д.	системная работа (ежегодное обновление плана работы, планирование по годам) – 2 балла, разовые мероприятия, отчет только за 2020 г.) – 1 балл, отсутствие или отчет за 2019 г. и ранее) – 0 баллов	10,5	79,7	9,7	X
<i>Формирование резерва управленческих кадров</i>					
Представитель образовательной организации по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования муниципалитета и/или региона для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательной организации.	Наличие представителя ОО в кадровом резерве системы образования муниципалитета и/или региона – 1 балл, отсутствие 0 баллов	34,9	65,1	X	X

<i>Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных)</i>					
Наличие или отсутствие предписаний, замечаний со стороны контролирующих и надзорных органов по итогам проведенных проверок	Отсутствие предписаний, замечаний – 1 балл, наличие – 0 баллов	24,8	75,2	X	X
Наличие или отсутствие случаев травматизма (несчастных случаев) с обучающимися и/или работниками во время образовательного процесса и проводимых мероприятий, отсутствие групповых инфекционных заболеваний	Отсутствие случаев травматизма (несчастных случаев) – 1 балл, наличие случаев – 0 баллов	19,8	80,2	X	X
Наличие или отсутствие преступлений и/или правонарушений, совершенных детьми в период реализации образовательных программ и проводимых мероприятий	Отсутствие преступлений и/или правонарушений – 1 балл, наличие – 0 баллов	21,4	78,6	X	X
Наполнение официального сайта образовательной организации в сети интернет в соответствии с законодательством, в том числе наличие обратной связи Соответствие наполнения официального сайта предъявляемым требованиям	1 балл если есть ВСЕ предусмотренные Законом разделы, в остальных случаях 0 баллов	8,8	91,2	X	X
Наличие специальных программных средств для осуществления образовательной деятельности	Наличие электронного дневника, электронного журнала – 1 балл; отсутствие – 0 баллов	24,9	75,1	X	X
Реализация образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий	наличие – 1 балл, отсутствие – 0 баллов	7,1	92,9	X	X
Укомплектованность педагогическими кадрами на начало учебного года	Да (не подтверждено наличие вакантных должностей) – 1 балл Нет (есть вакансии) – 0 баллов	10,2	89,8	X	X
Доля педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию. Отношение педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию,	Прописаны управленческие решения, планы по развитию коллектива в данном направлении - 1 балл, нет	31,8	68,2	X	X

к общему количеству педагогических работников	информации/есть только статистика - 0 баллов				
Наличие педагогов-психологов, логопедов, социального педагога и других специалистов в ОО, осуществляющих психолого-педагогическое сопровождение обучающихся (воспитанников)	Наличие (хотя бы одного) – 1 балл Отсутствие – 0 баллов	8,8	91,2	X	X
Наличие в ОО действующей системы наставничества	системная работа (ежегодное обновление плана работы, план на несколько лет) – 2 балла, разовые мероприятия (или план только на 2020 год) – 1 балл, отсутствие (или документ за 2019 год и ранее) – 0 баллов	9,3	81,7	8,9	X
Наличие методических объединений, профессиональных сообществ, проблемных, творческих групп по актуальным вопросам образования с учетом специфики организации	Наличие – 1 балл Отсутствие – 0 баллов	7,9	92,1	X	X
Наличие внутренней системы оценки качества подготовки обучающихся (ВСОКО)	Наличие системы без неэффективных показателей – 1 балл Наличие системы неэффективных показателей – 0 баллов Отсутствие – 0 баллов	17,4	82,6	X	X
Наличие в образовательной программе мероприятий по профессиональной ориентации и / или реализация программ дополнительного образования детей по востребованным направлениям, в том числе в рамках взаимодействия с предприятиями	Наличие программ доп. образования детей по востребованным направлениям – 1 балл, Наличие мероприятий по проф. ориентации – 1 балл; Отсутствие – 0 баллов	10,1	88,1	1,8	X

Данные мониторинга позволяют сделать общие выводы.

Наибольшие проблемы в общеобразовательных организациях вызывает формирование кадрового резерва системы образования муниципалитета. Лишь в 65,1 % образовательных организаций ее представитель по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательной организации. В целях обеспечения образовательных организаций руководящими работниками, обладающими высоким уровнем профессионализма, а также для улучшения качества деятельности образовательной организации следует обратить внимание на формирование резерва управленческих кадров, представляющих группу специалистов, отвечающих квалификационным и иным требованиям, которые установлены действующим законодательством. Для этого необходимо не только определить кандидатов на руководящие должности, но и разработать планы их индивидуального развития, определить критерии отбора претендентов для включения в кадровый резерв руководителей образовательных организаций, разработать муниципальную систему подготовки кандидатов, включенных в кадровый резерв, а также систему оценки эффективности работы руководителей образовательных организаций.

Вызывает определенное беспокойство и доля педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию. Лишь в 68,2 % общеобразовательных организациях региона разработана и действует система профессионального развития педагогов. Это позволяет сделать вывод, что руководители школ недостаточно уделяют внимания развитию коллектива, отсутствует педагогическое руководство, либо реализации планов профессионального развития педагогов содействуют заместители руководителей или руководители методических объединений. При этом методические объединения, профессиональные сообщества, проблемные, творческие групп 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.

На высоком уровне в Свердловской области осуществляется реализация образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий – 92,9 % школ.

Выделение кластеров позволило определить уровень эффективности деятельности образовательных организаций в муниципальных образованиях.

Таблица

Уровни эффективности деятельности общеобразовательных организаций

1 кластер	
Город Нижний Тагил	средний
Каменск-Уральский городской округ	средний
Городской округ Первоуральск	высокий
Серовский городской округ	высокий
Город Екатеринбург Верх-Исетский район	высокий
Город Екатеринбург Железнодорожный район	высокий
Город Екатеринбург Кировский район	высокий
Город Екатеринбург Ленинский район	высокий
Город Екатеринбург Октябрьский район	высокий
Город Екатеринбург Орджоникидзевский район	высокий
Город Екатеринбург Чкаловский район	высокий
2 кластер	
Сысертский городской округ	высокий
Берёзовский городской округ	высокий
Городской округ Верхняя Пышма	средний
Городской округ «Город Лесной»	высокий
Артёмовский городской округ	средний
Городской округ Краснотурьинск	средний
Городской округ Ревда	высокий
Асбестовский городской округ	средний
Полевской городской округ	высокий

Новоуральский городской округ	высокий
3 кластер	
Городской округ Красноуральск	высокий
Городской округ Красноуфимск	высокий
Красноуфимский округ	средний
Кушвинский городской округ	высокий
Муниципальное образование город Алапаевск	средний
Муниципальное образование Алапаевское	высокий
Артинский городской округ	высокий
Белоярский городской округ	средний
Городской округ Богданович	высокий
Верхнесалдинский городской округ	высокий
Горноуральский городской округ	средний
Городской округ Заречный	высокий
Ивдельский городской округ	высокий
Муниципальное образование город Ирбит	средний
Ирбитское муниципальное образование	средний
Каменский городской округ	средний
Камышловский городской округ	средний
Городской округ Карпинск	высокий
Качканарский городской округ	высокий
Кировградский городской округ	средний
Невьянский городской округ	средний
Нижнетуринский городской округ	средний
Новолялинский городской округ	высокий
Режевской городской округ,	высокий
Североуральский городской округ	высокий
Городской округ Среднеуральск	высокий
Городской округ Сухой Лог	средний
Тавдинский городской округ	средний
Талицкий городской округ	высокий
Туринский городской округ	средний
4 кластер	
Арамилский городской округ	высокий
Ачитский городской округ	высокий
Бисертский городской округ	средний
Гаринский городской округ	средний
Городской округ Верхнее Дуброво	высокий
Городской округ Верх-Нейвинский	высокий
Городской округ Верхний Тагил	средний
Городской округ Верхняя Тура	низкий
Городской округ Верхотурский	средний
Волчанский городской округ	высокий
Городской округ Дегтярск	средний
Малышевский городской округ	высокий
Махнёвское муниципальное образование	высокий
Городской округ Нижняя Салда	высокий
Городской округ Пелым	средний

Пышминский городской округ	высокий
Городской округ Рефтинский	высокий
Городской округ ЗАТО Свободный	высокий
Сосьвинский городской округ	высокий
Городской округ Староуткинск	средний
Тугулымский городской округ	высокий
Муниципальное образование «посёлок Уральский»	средний
Шалинский городской округ	средний
5 кластер	
Байкаловский муниципальный район	высокий
Камышловский муниципальный район	высокий
Нижнесергинский муниципальный район	высокий
Слободо-Туринский муниципальный район	средний
Таборинский муниципальный район	высокий

Эффективность деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на муниципальных территориях кластера 1 (населенные пункты с численностью населения более 100 тысяч человек) составляет 90 %. В кластере 2 (населенные пункты с численностью населения более 50 тысяч человек) – эффективность деятельности составила 80 %. В кластере 3 (населенные пункты с численностью населения более 20 тысяч человек) – 76 %. В кластере 4 (населенные пункты с численностью населения менее 20 тысяч человек) – 76 %. В кластере 5 (муниципальные районы) – 90 %. 100 % эффективность деятельности руководителей зафиксирована в подведомственных Министерству общеобразовательных организациях.

Рассмотрим результаты деятельности общеобразовательных организаций по направлениям мониторинга в каждом кластере.

Законом «Об образовании в Российской Федерации» ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации закреплена за ее руководителем. Поэтому при проведении мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций региона особое внимание было направлено на освоение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ, организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами, обеспечению образовательных

организаций руководящими работниками, которые обладают высокой степенью профессионализма, организации образовательного процесса.

Результаты мониторинга деятельности общеобразовательных организаций по данным направлениям представлены на диаграммах.

Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ

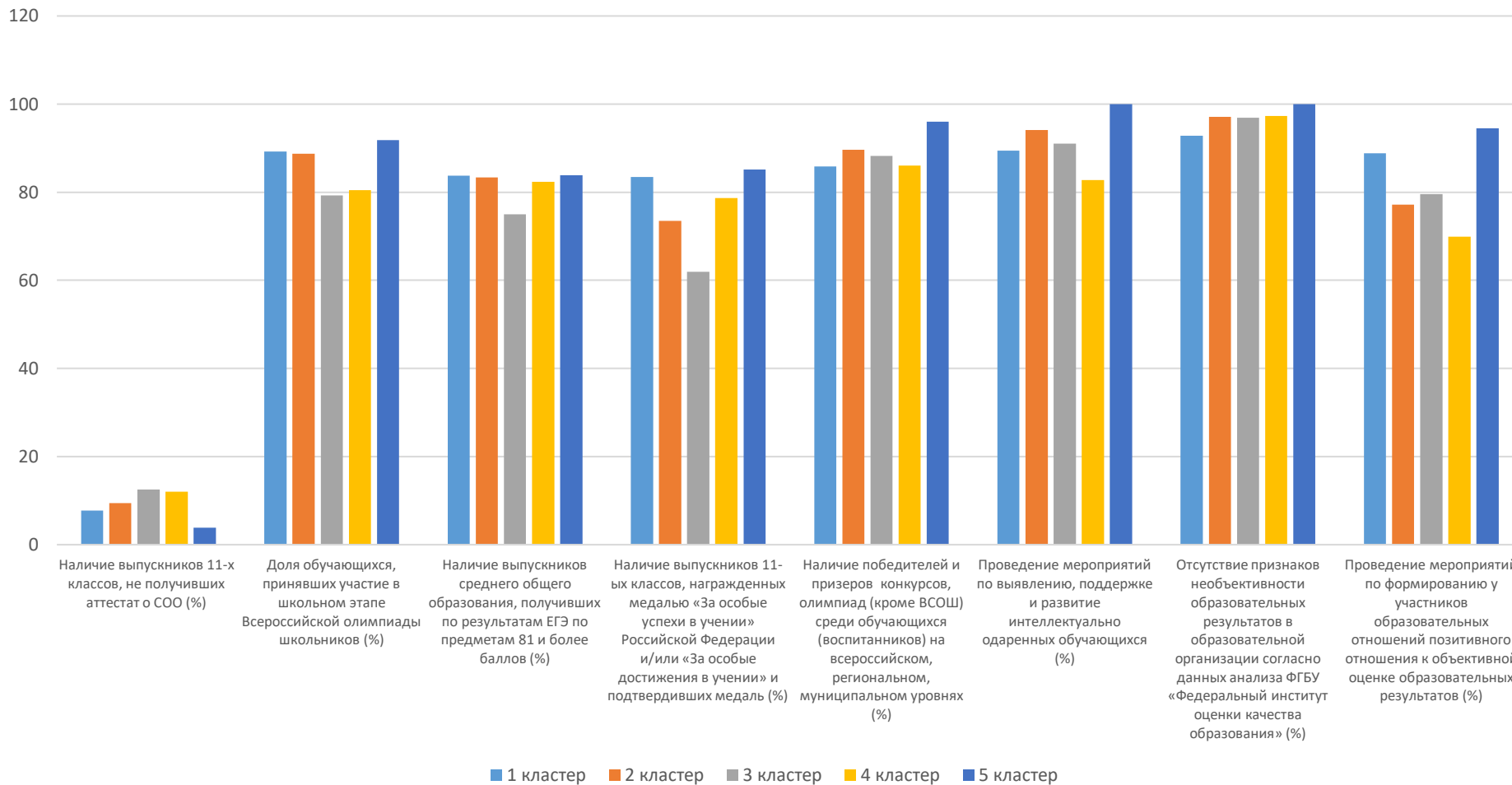


Диаграмма __

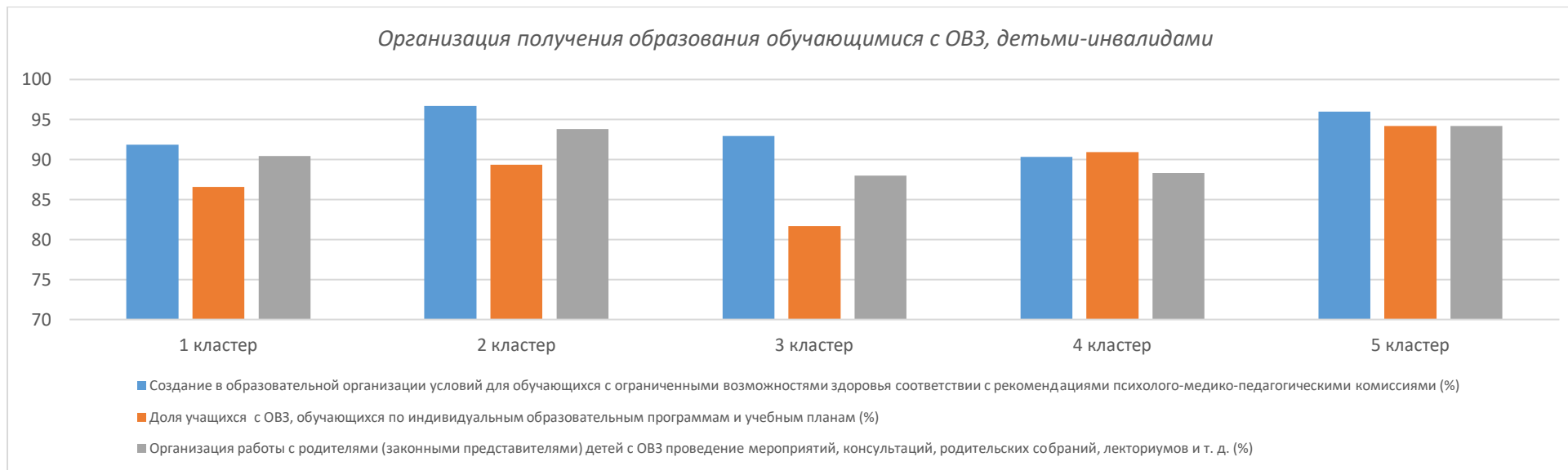
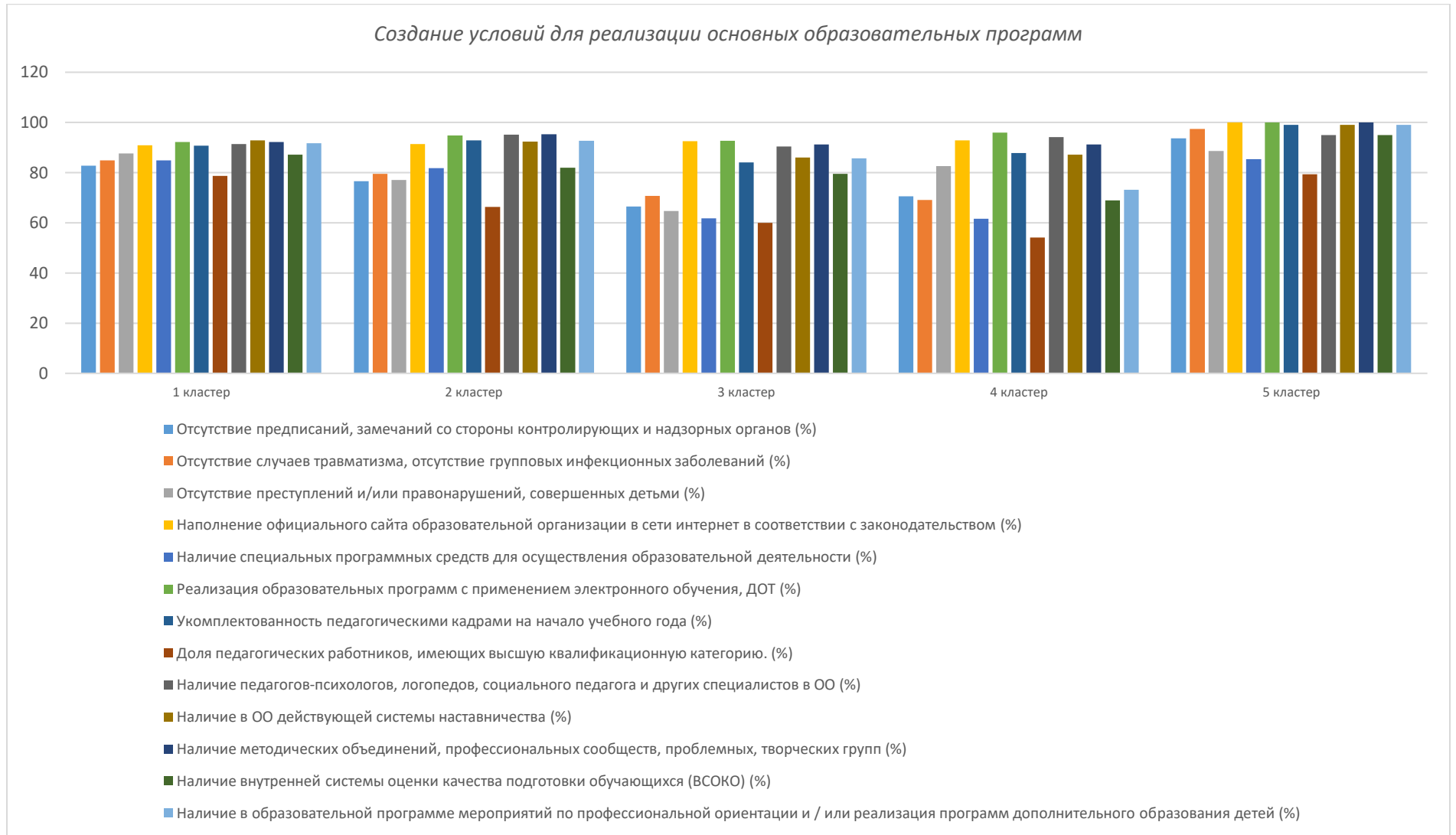


Диаграмма __



Диаграмма



Проанализируем результаты мониторинга по кластерам.

Первый кластер (образовательные организации, расположенные в крупных населенных пунктах)

Направление *Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ*

Таблица _____

1 кластер

Муниципальное образование	Наличие выпускников 11-х классов, не получивших аттестат о СОО (%)	Доля обучающихся, принявших участие в школьном этапе Всероссийской олимпиады школьников (%)	Наличие выпускников среднего общего образования, получивших по результатам ЕГЭ по предметам 81 и более баллов (%)	Наличие выпускников 11-ых классов, награжденных медалью «За особые успехи в учении» Российской Федерации и/или «За особые достижения в учении» и подтвердивших медаль (%)	Наличие победителей и призеров конкурсов, олимпиад (кроме ВСОШ) среди обучающихся (воспитанников) на всероссийском, региональном, муниципальном уровнях (%)	Проведение мероприятий по выявлению, поддержке и развитию интеллектуально одаренных обучающихся (%)	Отсутствие признаков необъективности образовательных результатов в образовательной организации согласно данным анализа ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» (%)	Проведение мероприятий по формированию у участников образовательных отношений позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов (%)
Город Нижний Тагил	15,38	60,00	63,00	63,00	47,69	80,00	96,92	98,46
Каменск-Уральский городской округ	6,45	100,00	83,87	54,84	90,00	77,42	96,77	58,06
Городской округ Первоуральск	0,00	100,00	66,67	87,50	87,50	87,50	91,67	91,67
Серовский городской округ	16,67	83,33	88,89	88,89	88,89	88,89	88,89	94,44
Город Екатеринбург Верх-Исетский район	3,85	96,15	96,15	100,00	100,00	100,00	100,00	92,31
Город Екатеринбург Железнодорожный район	9,52	80,95	71,43	66,67	80,95	85,71	90,48	85,71
Город Екатеринбург Кировский район	0,00	90,91	90,91	100,00	100,00	100,00	100,00	90,91
Город Екатеринбург Ленинский район	9,52	90,48	90,48	94,48	75,70	90,48	90,48	90,48

Город Екатеринбург Октябрьский район	5,26	94,74	97,74	84,21	94,75	94,74	84,21	89,47
Город Екатеринбург Орджоникидзевский район	6,90	96,55	86,21	89,66	89,65	89,66	93,10	93,10
Город Екатеринбург Чкаловский район	11,11	88,89	88,89	88,89	88,87	88,89	88,89	92,59
Среднее значение	7,69	89,27	83,75	83,47	85,81	89,39	92,85	88,83

В таблице ___ представлены результаты обучающихся по освоению основных образовательных программ школ, расположенных в крупных муниципальных образованиях. Показатели данного направления характеризуют уровень освоения выпускниками школ основной образовательной программы. Наиболее высокие результаты деятельности представили образовательные организации Кировского района города Екатеринбурга. Высокие результаты зафиксированы также в образовательных организациях городского округа Первоуральск, в которых отсутствуют выпускники 11-х классов не получившие аттестат о среднем общем образовании. Наибольшее количество одиннадцатиклассников, не получивших аттестат, обучается в школах Серовского городского округа (в 16,67 % образовательных организаций муниципалитета есть неуспешные результаты ЕГЭ) и Нижнего Тагила (15,38 % образовательных организаций). В большинстве школ Екатеринбурга высокий процент выпускников среднего общего образования, получивших по результатам ЕГЭ по предметам 81 и более баллов, а также выпускников 11-ых классов, награжденных медалью «За особые успехи в учении» Российской Федерации и/или «За особые достижения в учении» и подтвердивших медаль. И только в 63 % школ Нижнего Тагила обучались выпускники, получившие по результатам ЕГЭ более 81 балла.

На высоком уровне во всех образовательных организациях данного кластера организована работа по выявлению, поддержке и развитию интеллектуально одаренных обучающихся, высокий процент учащихся, принимавших и ставших призерами Всероссийской олимпиады школьников на школьном и муниципальном уровнях.

Направление: Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.

Таблица ____

1 кластер

Муниципальное образование	Создание в образовательной организации условий для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогическими комиссиями (%)	Доля учащихся с ОВЗ, обучающихся по индивидуальным образовательным программам и учебным планам (%)	Организация работы с родителями (законными представителями) детей с ОВЗ проведение мероприятий, консультаций, родительских собраний, лекториумов и т. д. (%)
Город Екатеринбург Верх-Исетский район	96,15	92,31	96,15
Город Екатеринбург Железнодорожный район	90,48	52,38	80,95
Город Екатеринбург Кировский район	95,45	100,00	81,82
Город Екатеринбург Ленинский район	90,48	90,48	90,47
Город Екатеринбург Октябрьский район	94,74	94,74	94,74
Город Екатеринбург Орджоникидзевский район	89,66	93,10	96,90
Город Екатеринбург Чкаловский район	81,48	88,89	92,59
Город Нижний Тагил	89,23	66,15	81,54
Городской округ Первоуральск	91,67	91,67	91,67
Каменск-Уральский городской округ	96,77	93,55	93,55
Серовский городской округ	94,44	88,89	94,44
Среднее значение	91,87	86,56	90,44

В качестве показателя по организации получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами были использованы показатели, направленные на выявление обеспечения условий для обучающихся с ОВЗ в соответствии в

рекомендациями ПМПК, обучение детей с ОВЗ, детей-инвалидов по индивидуальным образовательным программам и учебным планам, а также проведение консультационной работы с родителями этих обучающихся.

Как показывают результаты мониторинга, во всех образовательных организациях крупных населенных пунктов данному направлению уделяется особое внимание. В большинстве образовательных организаций сегодня созданы необходимые условия для комфортного обучения детей, нуждающихся в особом внимании и заботе, реализуются индивидуальные образовательные программы и учебные планы, организована системная работа по поддержке семей и оказанию консультационной помощи родителям.

Направление *Формирование резерва управленческих кадров.*

Таблица ____

1 кластер

Муниципальное образование	Представитель образовательной организации по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования муниципалитета и/или региона для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательной организации. (%)
Город Екатеринбург Верх-Исетский район	88,46
Город Екатеринбург Железнодорожный район	14,29
Город Екатеринбург Кировский район	86,36
Город Екатеринбург Ленинский район	90,48
Город Екатеринбург Октябрьский район	26,32
Город Екатеринбург Орджоникидзевский район	89,66
Город Екатеринбург Чкаловский район	85,19

Город Нижний Тагил	53,85
Городской округ Первоуральск	95,83
Каменск-Уральский городской округ	6,45
Серовский городской округ	88,46
Среднее значение	66,48

Как показали результаты мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций, проблема формирования кадрового резерва существует практически во всех образовательных организациях. Наиболее успешно ее решают в городском округе Первоуральск, где сформирован на уровне муниципалитета кадровый резерв практически для всех школ, разработана и действует система подготовки кандидатов для включения в кадровый резерв, реализуются индивидуальные программы профессионального развития.

Наибольшие проблемы с подготовкой управленческих кадров отмечены в образовательных организациях Каменск-Уральского городского округа, Железнодорожного и Октябрьского районов Екатеринбурга.

Направление: *Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).*

1 кластер

Муниципальное образование	Отсутствие предписаний, замечаний со стороны контролирующих и надзорных органов (%)	Отсутствие случаев травматизма, отсутствие групповых инфекционных заболеваний (%)	Отсутствие преступлений и/или правонарушений, совершенных детьми (%)	Наполнение официального сайта образовательной организации в сети интернет в соответствии с законодательством (%)	Наличие специальных программных средств для осуществления образовательной деятельности (%)	Реализация образовательных программ с применением электронного обучения, ДОТ (%)	Укомплектованность педагогическими кадрами на начало учебного года (%)	Доля педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию. (%)	Наличие педагогов-психологов, логопедов, социального педагога и других специалистов в ОО (%)	Наличие в ОО действующей системы наставничества (%)	Наличие методических объединений, профессиональных сообществ, проблемных, творческих групп (%)	Наличие внутренней системы оценки качества подготовки обучающихся (ВСОКО) (%)	Наличие в образовательной программе мероприятий по профессиональной ориентации и / или реализации программ дополнительного образования детей (%)
Город Екатеринбург Верх-Исетский район	92,31	100,00	96,15	92,31	96,15	96,15	96,15	96,15	96,15	84,62	92,31	92,31	92,31
Город Екатеринбург Железнодорожный район	76,19	71,43	85,71	90,48	42,86	90,48	90,48	90,48	85,71	90,48	90,48	90,48	76,19
Город Екатеринбург Кировский район	90,91	95,45	95,45	90,91	95,45	90,91	90,91	90,91	90,91	90,91	90,91	90,91	86,36
Город Екатеринбург Ленинский район	90,48	90,48	90,48	100,00	100,00	100,00	90,48	90,48	90,48	95,24	90,48	90,48	90,48
Город Екатеринбург Октябрьский район	84,21	78,95	89,47	100,00	89,47	94,74	94,74	94,74	94,74	94,74	94,74	94,74	94,74
Город Екатеринбург Орджоникидзевский район	96,55	93,10	93,10	86,21	89,66	89,66	89,66	93,10	89,66	89,66	89,66	86,21	89,66
Город Екатеринбург Чкаловский район	88,89	88,89	88,89	88,89	88,89	85,19	85,19	85,19	85,19	88,89	88,89	85,19	85,19
Город Нижний Тагил	36,92	58,46	64,62	76,92	80,00	96,92	90,77	32,31	93,85	95,38	89,23	83,08	93,85
Городской округ Первоуральск	91,67	100,00	95,83	91,67	91,67	87,50	87,50	87,50	95,83	100,00	100,00	100,00	100,00

Каменск-Уральский городской округ	74,19	67,74	80,65	93,55	64,52	93,55	93,55	16,13	93,55	96,77	93,55	51,61	100,00
Серовский городской округ	88,89	88,89	83,33	88,89	94,44	88,89	88,89	88,89	88,89	94,44	94,44	94,44	100,00
Среднее значение	82,84	84,85	87,61	90,89	84,83	92,18	90,75	78,72	91,36	92,83	92,24	87,22	91,71

Требования к условиям реализации ФГОС ОО определили региональные показатели, соответствующие данной позиции оценивания. Руководители образовательных организаций данной группы в целом обеспечивают высокий 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. Лишь в 78 процентах образовательных организаций крупных населенных пунктов работают учителя, имеющие высшую квалификационную категорию. Явный их недостаток ощущается в образовательных организациях Каменск-Уральского городского округа и в Нижнего Тагила. Хотя в данных муниципалитетах существуют необходимые внешние условия для непрерывного профессионального развития педагогов, т. к. на территории муниципальных образований имеются все социально-экономические условия, обеспечивающие возможность профессионального роста – территориальная близость к областному центру, наличие профессиональных образовательных организаций, возможность сетевого взаимодействия педагогов.

Наибольшие проблемы в данной группе школ возникают у руководителей образовательных организаций Нижнего Тагила: практически 60 процентов образовательных организаций имеют предписания контролирующих органов, но при этом планы их устранения отсутствуют, не зафиксировано наличие мероприятий по их устранению. Кроме того, почти в

40 процентах школ Нижнего Тагила были зафиксированы случаи травматизма, инфекционных заболеваний участников образовательного процесса.

Наиболее эффективны в данном направлении деятельности руководители образовательных организаций городского округа Первоуральска.

Данные результаты можно объяснить тем, что в образовательных организациях данных населенных пунктов отсутствует дефицит высококвалифицированных педагогов, у учителей больше, чем у их коллег из других населенных пунктов возможностей профессионального роста, обмена опытом качественного преподавания. Более того, в крупных городах развита сеть дополнительного образования детей, развито сетевое взаимодействие.

Так, например, в МАОУ «Лицей № 21» г. Первоуральска особых успехов обучающимся помогает добиваться реализация индивидуального образовательного маршрута, который выстраивается по особому алгоритму, разработанному в лицее. Все участники образовательного процесса рассматривают среднее образование не только как завершение основного образования, но и как начало образования профессионального. Педагоги образовательной организации убеждены, что профильность обучения не только предполагает углубленное изучение некоторых предметов и реализацию индивидуального проекта, участие в социальных практиках, но и образовательные сессии с участием студентов и специалистов производства. Умение развиваться самостоятельно является одним из основополагающих принципов обучения, а профессиональная и личная успешность школьников зависят не только от объема знаний, но и от личностных качеств ученика. Поэтому в старшей школе была введена и успешно реализуется балльно-рейтинговая система оценивания, а их успехи фиксируются в зачетной книжке старшеклассника. Традиционными стали образовательные

сессии, которые реализуются в рамках реализации инновационного проекта «Профессиональная социализация обучающихся в социальном партнерстве лица с вузами, организациями и предприятиями».

К высоким образовательным достижениям учащихся приводит и действие объективной системы оценки качества образования.

Второй кластер (образовательные организации, расположенные в средних населенных пунктах)

Направление *Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ*

Таблица ____

2 кластер

Муниципальное образование	Наличие выпускников 11-х классов, не получивших аттестат о СОО (%)	Доля обучающихся, принявших участие в школьном этапе Всероссийской олимпиады школьников (%)	Наличие выпускников среднего общего образования, получивших по результатам ЕГЭ по предметам 81 и более баллов (%)	Наличие выпускников 11-ых классов, награжденных медалью «За особые успехи в учении» Российской Федерации и/или «За особые достижения в учении» и подтвердивших медаль (%)	Наличие победителей и призеров конкурсов, олимпиад (кроме ВСОШ) среди обучающихся (воспитанников) на всероссийском, региональном, муниципальном уровнях (%)	Проведение мероприятий по выявлению, поддержке и развитию интеллектуально одаренных обучающихся (%)	Отсутствие признаков необъективности образовательных результатов в образовательной организации согласно данным анализа ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» (%)	Проведение мероприятий по формированию у участников образовательных отношений позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов (%)
Артёмовский городской округ	11,76	94,12	76,47	64,71	88,24	76,47	100,00	23,53
Асбестовский городской округ	0,00	92,86	78,57	35,71	85,71	100,00	100,00	71,43

Берёзовский городской округ	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	93,75
Городской округ «Город Лесной»	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верхняя Пышма	8,33	33,33	41,67	25,00	58,33	83,33	83,33	41,67
Городской округ Краснотурьинск	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Ревда	42,86	92,86	50,00	35,71	64,29	85,71	92,86	57,14
Новоуральский городской округ	16,67	83,33	91,67	83,33	100,00	100,00	100,00	100,00
Полевской городской округ	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	93,75
Сысертский городской округ	14,29	90,48	95,24	90,48	100,00	95,24	95,24	90,48
Среднее значение	9,391	88,698	83,362	73,494	89,657	94,075	97,143	77,175

В таблице __ также можно выделить муниципальные образования, на территории которых распространены успешные практики по достижению обучающимися высоких образовательных результатов. Их представляют общеобразовательные организации Асбестовского, Березовского, Полевского городских округов и городских округов Краснотурьинск и город Лесной. Здесь отсутствуют одиннадцатиклассники, не получившие аттестат о среднем общем образовании, во всех образовательных организациях, есть выпускники, показавшие на ЕГЭ высокий результат, получившие медали за успехи в учебе и подтвердившие их. Особое внимание в эффективных образовательных организациях уделяется объективности оценочных процедур, что позволяет говорить об эффективно действующей внутренней системе оценки качества образования, наличии прозрачных критериев оценки образовательных достижений обучающихся и участия во ВСОКО всех участников образовательных отношений.

Значительно хуже обстоят дела в городском округе Ревда, в котором в более чем 40 процентах образовательных организаций есть неуспешные ученики, не прошедшие итоговую аттестацию.

Направление: Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.

2 кластер

Муниципальное образование	Создание в образовательной организации условий для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогическими комиссиями (%)	Доля учащихся с ОВЗ, обучающихся по индивидуальным образовательным программам и учебным планам (%)	Организация работы с родителями (законными представителями) детей с ОВЗ проведение мероприятий, консультаций, родительских собраний, лекториумов и т. д. (%)
Артёмовский городской округ	100,00	100,00	94,12
Асбестовский городской округ	85,71	78,57	92,86
Берёзовский городской округ	100,00	87,50	93,75
Городской округ «Город Лесной»	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верхняя Пышма	100,00	58,33	91,67
Городской округ Краснотурьинск	85,71	78,57	78,57
Городской округ Ревда	100,00	100,00	91,67
Новоуральский городской округ	100,00	100,00	100,00
Полевской городской округ	100,00	100,00	100,00
Сысертский городской округ	95,24	90,48	95,24
Среднее значение	96,67	89,35	93,79

Как показывают результаты мониторинга, во всех образовательных организациях средних городов сегодня созданы необходимые условия для комфортного обучения детей, нуждающихся в особом внимании и заботе, реализуются индивидуальные образовательные программы и учебные планы, организована системная работа по поддержке семей и оказанию консультационной помощи родителям.

Направление: *Формирование резерва управленческих кадров.*

2 кластер

Муниципальное образование	Представитель образовательной организации по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования муниципалитета и/или региона для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательной организации. (%)
Артёмовский городской округ	23,53
Асбестовский городской округ	0,00
Берёзовский городской округ	100,00
Городской округ «Город Лесной»	0,00
Городской округ Верхняя Пышма	100,00
Городской округ Краснотурьинск	28,57
Городской округ Ревда	83,33
Новоуральский городской округ	100,00
Полевской городской округ	100,00
Сысертский городской округ	90,48
Среднее значение	62,59

Как показали результаты мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций, проблема формирования кадрового резерва наиболее остро стоит в четырех городских округах данного кластера. Наиболее успешно ее решают в Березовском, Новоуральском, Полевском городских округах, в городском округе Верхняя Пышма. В этих муниципальных образованиях сформирован кадровый резерв для всех школ, разработана и действует система подготовки кандидатов для включения в кадровый резерв, реализуются индивидуальные программы профессионального развития.

Наибольшие проблемы с подготовкой управленческих кадров отмечены в образовательных организациях Асбестовского городского округа и города Лесного, где управленческий кадровый резерв отсутствует.

Направление *Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).*

2 кластер

Муниципальное образование	Отсутствие предписаний, замечаний со стороны контролирующих и надзорных органов (%)	Отсутствие случаев травматизма, отсутствие групповых инфекционных заболеваний (%)	Отсутствие преступлений и/или правонарушений, совершенных детьми (%)	Наполнение официального сайта образовательной организации в сети интернет в соответствии с законодательством (%)	Наличие специальных программных средств для осуществления образовательной деятельности (%)	Реализация образовательных программ с применением электронного обучения, ДОТ (%)	Укомплектованность педагогическими кадрами на начало учебного года (%)	Доля педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию. (%)	Наличие педагогов-психологов, логопедов, социального педагога и других специалистов в ОО (%)	Наличие в ОО действующей системы наставничества (%)	Наличие методических объединений, профессиональных сообществ, проблемных, творческих групп (%)	Наличие внутренней системы оценки качества подготовки обучающихся (ВСОКО) (%)	Наличие в образовательной программе мероприятий по профессиональной ориентации и / или реализации программ дополнительного образования детей (%)
Артёмовский городской округ	94,12	94,12	70,59	88,24	100,00	100,00	94,12	11,76	100,00	94,12	100,00	11,76	100,00
Асбестовский городской округ	71,43	71,43	57,14	100,00	71,43	100,00	100,00	14,29	92,86	78,57	100,00	71,43	85,71
Берёзовский городской округ	93,75	93,75	93,75	100,00	100,00	100,00	100,00	93,75	100,00	100,00	100,00	93,75	100,00

Городской округ Верхняя Пышма	25,00	33,33	66,67	83,33	33,33	83,33	100,00	25,00	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67
Городской округ «Город Лесной»	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	88,89	100,00	100,00
Городской округ Краснотурьинск	7,14	28,57	14,29	64,29	42,86	85,71	64,29	57,14	85,71	64,29	100,00	64,29	71,43
Городской округ Ревда	83,33	83,33	83,33	83,33	75,00	83,33	75,00	75,00	91,67	100,00	83,33	91,67	83,33
Новоуральский городской округ	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	93,75	100,00	93,75	100,00	100,00
Полевской городской округ	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Сысертский городской округ	90,48	90,48	85,71	95,24	95,24	95,24	95,24	85,71	95,24	95,24	95,24	95,24	95,24
Среднее значение	76,52	79,50	77,15	91,44	81,79	94,76	92,86	66,27	95,09	92,39	95,29	81,98	92,74

Существующие в образовательных организациях проблемы по созданию условий для реализации основных образовательных программ связаны в первую очередь с обеспечением образовательных организаций квалифицированными педагогическими кадрами, наличием учителей с высшей квалификационной категорией, которые могли бы оказать действенную помощь в профессиональном развитии коллег. Явный их недостаток ощущается в образовательных организациях Артемовского, Асбестовского городских округов и в школах Верхней Пышмы. 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.

Следует отметить и еще одну проблему, которая характерна для данной группы школ – отсутствие, недостаточная эффективность внутренней системы оценки качества образования. Так, например, лишь в 11,76 процентах образовательных организаций Артемовского городского округа разработана ВСОКО.

Наиболее эффективны в данном направлении деятельности руководители образовательных организаций Полевского и Новоуральского городских округов и города Лесного.

Таким образом, мониторинг эффективности деятельности образовательных организаций показал, что, несмотря на некоторые проблемы, присутствующие в отдельных муниципальных образованиях, управленческая деятельность руководителей находится на достаточно высоком уровне, что обусловлено и внешними социально-экономическими факторами: развитой социальной инфраструктурой средних городов, что позволяет создать качественную образовательную среду, территориальной близостью образовательных организаций, упрощающей профессиональное взаимодействие педагогов и обмен опытом.

Третий кластер (образовательные организации, расположенные в малых населенных пунктах)

Направление *Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ*

Таблица _____

3 кластер

Муниципальное образование	Наличие выпускников 11-х классов, не получивших аттестат о СОО (%)	Доля обучающихся, принявших участие в школьном этапе Всероссийской олимпиады школьников (%)	Наличие выпускников среднего общего образования, получивших по результатам ЕГЭ по предметам 81 и более баллов (%)	Наличие выпускников 11-ых классов, награжденных медалью «За особые успехи в учении» Российской Федерации и/или «За особые достижения в учении» и подтвердивших медаль (%)	Наличие победителей и призеров конкурсов, олимпиад (кроме ВСОШ) среди обучающихся (воспитанников) на всероссийском, региональном, муниципальном уровнях (%)	Проведение мероприятий по выявлению, поддержке и развитие интеллектуально одаренных обучающихся (%)	Отсутствие признаков неэффективности образовательных результатов в образовательной организации согласно данных анализа ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» (%)	Проведение мероприятий по формированию у участников образовательных отношений позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов (%)
Артинский городской округ	0,00	100,00	100	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Белоярский городской округ	66,67	13,33	33,33	20,00	46,67	60,00	100,00	46,67
Верхнесалдинский городской округ	20,00	80,00	70,00	90,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Горноуральский городской округ	85,71	100,00	85,71	85,71	85,71	85,71	100,00	85,71
Городской округ Богданович	20,00	90,00	90,00	80,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Городской округ Заречный	16,67	50,00	66,67	66,67	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Карпинск	0,00	100,00	71,43	57,14	100,00	100,00	85,71	85,71
Городской округ Красноуральск	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Красноуфимск	30,77	92,31	53,85	53,85	61,54	100,00	100,00	84,62

Городской округ Среднеуральск	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Сухой Лог	0,00	100,00	100,00	85,71	100,00	85,71	85,71	85,71
Ивдельский городской округ	0,00	100,00	100,00	85,71	100,00	85,71	85,71	85,71
Ирбитское муниципальное образование	38,10	47,62	19,05	4,76	76,19	80,95	90,48	38,10
Каменский городской округ	21,43	100,00	57,14	35,71	92,86	100,00	100,00	71,43
Камышловский городской округ	66,67	50,00	16,67	16,67	83,33	66,67	100,00	66,67
Качканарский городской округ	14,29	85,71	100,00	85,71	100,00	100,00	100,00	100,00
Кировградский городской округ	0,00	100,00	83,33	83,33	83,33	100,00	100,00	16,67
Красноуфимский округ	17,65	58,82	64,71	11,76	70,59	88,24	100,00	41,18
Кушвинский городской округ	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Муниципальное образование Алапаевское	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Муниципальное образование город Алапаевск	9,09	36,36	63,64	36,36	72,73	90,91	100,00	81,82
Муниципальное образование город Ирбит	0,00	87,50	75,00	62,50	75,00	100,00	100,00	50,00
Невьянский городской округ	13,33	86,67	13,33	26,67	80,00	100,00	100,00	86,67
Нижнетуринский городской округ	11,11	77,78	88,89	88,89	66,66	11,11	100,00	22,22
Новолялинский городской округ	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Режевской городской округ,	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	87,50
Североуральский городской округ	11,11	77,78	88,89	77,78	88,89	77,78	88,89	77,78
Тавдинский городской округ	0,00	29,41	47,06	17,65	58,82	35,29	94,12	52,94
Талицкий городской округ	16,67	83,33	83,33	87,50	87,50	79,17	75,00	83,33
Туринский городской округ	0,00	46,15	76,92	76,92	92,31	84,62	100,00	84,62
Среднее значение	12,50	79,25	75,03	61,96	88,27	91,01	96,89	79,60

Результаты мониторинга деятельности образовательных организаций показали, что большинство образовательных организаций данного кластера – малых городов – обеспечивают качество подготовки выпускников на достаточном уровне. Исключение составляют образовательные организации Горноуральского, Белоярского, Камышловского городских округов, Ирбитского муниципального образования, где есть выпускники, не получившие аттестат о среднем общем

образовании. Но при этом в данных муниципалитетах достаточно высокий процент образовательных организаций, выпускники которых получили высокий балл на ЕГЭ. Особое внимание уделяют руководители образовательных организаций созданию условий для осуществления качественной поддержки одаренных и талантливых детей. Хороший образовательный результат выпускников в большинстве образовательных организаций может быть обусловлен наличием прозрачной и объективной системы оценивания образовательных достижений учащихся, принятой всеми участниками образовательных отношений.

Наиболее успешные результаты освоения основных образовательных программ отмечены в Артинском, Верх-Нейвинском, Новолялинском, Режевском городских округах, в городских округах Красноуральске и Среднеуральске.

Аутсайдерами по данному направлению стали образовательные организации следующих муниципальных образований: Горноуральского, Белоярского, Камышловского городских округов. Среди внутренних факторов причинами стали отсутствие системы работы с учащимися разного уровня познавательных возможностей, отсутствие педагогического руководства, недостаточная профессиональная компетентность педагогических работников. Немаловажную роль играют и внешние факторы – территориальная удаленность образовательных организаций от крупных и средних населенных пунктов, что обуславливает возникающие у педагогов затруднения по повышению квалификации, обмену опытом с коллегами. Кроме того, территориальная отдаленность влияет и на качество дополнительного образования школьников. Многие образовательные организации данных округов имеют сложные контекстные характеристики.

Направление: Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.

3 кластер

Муниципальное образование	Создание в образовательной организации условий для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогическими комиссиями (%)	Доля учащихся с ОВЗ, обучающихся по индивидуальным образовательным программам и учебным планам (%)	Организация работы с родителями (законными представителями) детей с ОВЗ проведение мероприятий, консультаций, родительских собраний, лекториумов и т. д. (%)
Артинский городской округ	84,62	92,31	92,31
Белоярский городской округ	78,57	85,71	100,00
Верхнесалдинский городской округ	80,00	40,00	80,00
Горноуральский городской округ	100,00	100,00	70,00
Городской округ Богданович	100,00	92,31	100,00
Городской округ Заречный	100,00	100,00	100,00
Городской округ Карпинск	100,00	33,33	100,00
Городской округ Красноуральск	100,00	100,00	100,00
Городской округ Красноуфимск	100,00	80,00	100,00
Городской округ Среднеуральск	100,00	85,71	100,00
Городской округ Сухой Лог	100,00	100,00	100,00
Ивдельский городской округ	100,00	46,15	84,62
Ирбитское муниципальное образование	100,00	85,71	85,71
Каменский городской округ	95,24	66,67	80,95
Камышловский городской округ	92,86	78,57	100,00
Качканарский городской округ	66,67	33,33	100,00
Кировградский городской округ	100,00	100,00	85,69
Красноуфимский округ	100,00	100,00	50,00
Кушвинский городской округ	70,59	76,47	58,82
Муниципальное образование Алапаевское	100,00	100,00	100,00

Муниципальное образование город Алапаевск	100,00	100,00	75,00
Муниципальное образование город Ирбит	100,00	92,31	100,00
Невьянский городской округ	90,91	90,91	81,82
Нижнетуринский городской округ	86,67	53,33	80,00
Новолялинский городской округ	100,00	88,89	66,67
Режевской городской округ,	100,00	100,00	100,00
Североуральский городской округ	100,00	93,75	100,00
Тавдинский городской округ	77,78	77,78	89,89
Талицкий городской округ	88,24	64,71	76,47
Туринский городской округ	83,33	83,33	79,17
Среднее значение	92,92	81,65	87,97

Как показывают результаты мониторинга, во всех образовательных организациях малых населенных пунктов сегодня созданы необходимые условия для комфортного обучения детей, нуждающихся в особом внимании и заботе, реализуются индивидуальные образовательные программы и учебные планы, организована системная работа по поддержке семей и оказанию консультационной помощи родителям. Исключение составляют Качканарский и Кушвинский городские округа.

Направление: *Формирование резерва управленческих кадров.*

3 кластер

Муниципальное образование	Представитель образовательной организации по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования муниципалитета и/или региона для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательной организации. (%)
Артинский городской округ	100,00
Белоярский городской округ	60,00
Верхнесалдинский городской округ	100,00
Горноуральский городской округ	100,00

Городской округ Богданович	90,00
Городской округ Заречный	100,00
Городской округ Карпинск	100,00
Городской округ Красноуральск	100,00
Городской округ Красноуфимск	100,00
Городской округ Среднеуральск	100,00
Городской округ Сухой Лог	100,00
Ивдельский городской округ	85,71
Ирбитское муниципальное образование	80,95
Каменский городской округ	100,00
Камышловский городской округ	66,67
Качканарский городской округ	100,00
Кировградский городской округ	100,00
Красноуфимский округ	88,24
Кушвинский городской округ	100,00
Муниципальное образование Алапаевское	100,00
Муниципальное образование город Алапаевск	100,00
Муниципальное образование город Ирбит	90,91
Невьянский городской округ	100,00
Нижнетуринский городской округ	11,11
Новолялинский городской округ	100,00
Режевской городской округ,	100,00
Североуральский городской округ	77,78
Тавдинский городской округ	35,29
Талицкий городской округ	79,17
Туринский городской округ	84,62
Среднее значение	88,72

Проблема формирования кадрового резерва актуальная для образовательных организаций Камышловского и Тавдинского городских округов.

Наиболее успешно ее решают в образовательных организациях 15 муниципалитетов, в которых сформирован кадровый резерв для всех школ, разработана и действует система подготовки кандидатов для включения в кадровый резерв, реализуются индивидуальные программы профессионального развития.

Наибольшие проблемы с подготовкой управленческих кадров отмечены в образовательных организациях Асбестовского городского округа и города Лесного, где управленческий кадровый резерв отсутствует.

Направление: *Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).*

3 кластер

Муниципальное образование	Отсутствие предписаний, замечаний со стороны контролирующих и надзорных органов (%)	Отсутствие случаев травматизма, отсутствие групповых инфекционных заболеваний (%)	Отсутствие преступлений и/или правонарушений, совершенных детьми (%)	Наполнение официального сайта образовательной организации в сети интернет в соответствии с законодательством (%)	Наличие специальных программных средств для осуществления образовательной деятельности (%)	Реализация образовательных программ с применением электронного обучения, ДОТ (%)	Укомплектованность педагогическими кадрами на начало учебного года (%)	Доля педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию. (%)	Наличие педагогов-психологов, логопедов, социального педагога и других специалистов в ОО (%)	Наличие в ОО действующей системы наставничества (%)	Наличие методических объединений, профессиональных сообществ, проблемных, творческих групп (%)	Наличие внутренней системы оценки качества подготовки обучающихся (ВСОКО) (%)	Наличие в образовательной программе мероприятий по профессиональной ориентации и / или реализации программ дополнительного образования детей (%)
Артинский городской округ	100,00	85,71	92,86	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Белоярский городской округ	40,00	33,33	40,00	86,67	6,67	80,00	66,67	20,00	80,00	60,00	66,67	66,67	73,33
Верхнесалдинский городской округ	80,00	90,00	80,00	80,00	90,00	70,00	90,00	80,00	80,00	70,00	80,00	90,00	80,00
Горноуральский городской округ	30,77	61,54	46,15	92,31	84,62	100,00	61,54	0,00	76,92	100,00	100,00	92,31	100,00
Городской округ Богданович	90,00	95,00	95,00	85,00	85,00	90,00	95,00	95,00	90,00	80,00	95,00	95,00	90,00
Городской округ Заречный	66,67	66,67	100,00	100,00	16,67	100,00	66,67	83,33	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Карпинск	83,33	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	83,33	100,00	100,00	100,00

Городской округ Красноуральск	40,00	20,00	20,00	100,00	100,00	100,00	80,00	100,00	100,00	20,00	100,00	60,00	100,00
Городской округ Красноуфимск	100,00	28,57	14,29	100,00	100,00	100,00	85,71	85,71	85,71	100,00	100,00	85,71	100,00
Городской округ Среднеуральск	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Сухой Лог	23,08	69,23	23,08	76,92	61,54	100,00	61,54	61,54	100,00	100,00	100,00	92,31	92,31
Ивдельский городской округ	85,71	85,71	100,00	85,71	100,00	85,71	85,71	85,71	85,71	85,71	85,71	85,71	85,71
Ирбитское муниципальное образование	33,33	76,19	80,95	100,00	33,33	95,24	100,00	52,38	66,67	90,48	95,24	66,67	57,14
Каменский городской округ	71,43	92,86	71,43	100,00	21,43	92,86	85,71	100,00	85,71	100,00	100,00	100,00	100,00
Камышловский городской округ	50,00	33,33	33,33	100,00	50,00	100,00	50,00	16,67	83,33	100,00	66,67	50,00	66,67
Качканарский городской округ	85,71	85,71	85,71	100,00	85,71	85,71	85,71	85,71	85,71	100,00	100,00	85,71	100,00
Кировградский городской округ	83,33	83,33	66,67	100,00	16,67	100,00	33,33	0,00	100,00	16,67	83,33	50,00	33,33
Красноуфимский округ	52,94	52,94	35,29	88,24	47,06	82,35	88,24	23,53	82,35	41,18	94,12	82,35	82,35
Кушвинский городской округ	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Муниципальное образование город Ирбит	87,50	75,00	37,50	75,00	25,00	100,00	87,50	0,00	100,00	87,50	87,50	25,00	87,50
Муниципальное образование Алапаевское	92,31	100,00	92,31	100,00	100,00	100,00	92,31	92,31	92,31	100,00	92,31	92,31	100,00
Муниципальное образование город Алапаевск	27,27	54,55	36,36	90,91	9,09	81,82	90,91	0,00	81,82	81,82	81,82	63,64	100,00
Невьянский городской округ	33,33	46,67	46,67	93,33	46,67	100,00	73,33	100,00	86,67	93,33	93,33	86,67	93,33
Нижнетуринский городской округ	66,67	55,56	44,44	55,56	33,33	88,89	100,00	0,00	100,00	100,00	77,78	55,56	100,00

Новолялинский городской округ	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Режевской городской округ,	100,00	100,00	87,50	100,00	100,00	93,75	100,00	93,75	100,00	93,75	100,00	100,00	100,00
Североуральский городской округ	77,78	88,89	88,89	77,78	77,78	77,78	77,78	77,78	77,78	88,89	77,78	77,78	88,89
Тавдинский городской округ	58,82	52,94	58,82	100,00	23,53	76,47	76,47	11,76	88,24	100,00	82,35	47,06	64,71
Талицкий городской округ	87,50	87,50	83,33	87,50	83,33	79,17	79,17	79,17	79,17	75,00	83,33	83,33	70,83
Туринский городской округ	15,38	69,23	46,15	92,31	15,38	92,31	92,31	15,38	92,31	100,00	84,62	30,77	92,31
Среднее значение	66,54	70,66	64,73	92,49	61,70	92,65	84,05	59,99	90,34	86,05	91,21	79,50	85,76

В образовательных организациях городских округов, объединенных вокруг малого города, на первом месте стоит кадровая проблема, связанная с отсутствием или недостатком высококвалифицированных педагогов. В удаленных от регионального центра муниципальных образованиях – Нижнетуринском, Горноуральском и Кировградском городских округах, городах Алапаевск, Ирбит – в образовательных организациях отсутствуют педагоги, имеющие высшую квалификационную категорию. Недостаток высококвалифицированных педагогов существует также в Туринском, Тавдинском, Камышловском, Белоярском городских округах, Красноуфимском округе. В большинстве своем эти городские округа, которые объединяют сельские территории, характеризующиеся ограниченностью производственных и кадровых ресурсов. Недостаточно развитая социальная инфраструктура, удаленность населенных пунктов, в которых расположены образовательные организации, от районного центра также не позволяют привлечь кадры необходимой квалификации.

В то же время в Новолялинском, Каменском, Кушвинском и Невьянском городских округах, городских округах Карпинск, Красноуральск, Среднеуральск во всех образовательных организациях проблема с наличием педагогов высшей

категории решена, 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 действуют методические объединения, профессиональные сообщества, творческие коллективы педагогов. Поэтому можно предположить, что их деятельность недостаточно эффективна.

Практически 30 процентов образовательных организаций данного кластера имеют предписания и замечания контролирующих органов, наблюдаются случаи травматизма и/или инфекционных заболеваний, что связано с нарушением требований нормативных актов. Наибольшее количество образовательных организаций, имеющих замечания контролирующих органов, в Туринском, Невьянском, Камышловском, Гроууральском, Белоярском городских округах, городских округах Красноуральске и Сухой Лог, Ирбитском муниципальном образовании и городе Алапаевске.

Сложные социальные условия, в которых функционируют многие образовательные организации данного кластера, обуславливают и наличие преступлений и/или правонарушений, совершенных обучающимися.

Следует отметить и еще одну проблему, которая характерна для данной группы школ, – отсутствие, недостаточная эффективность внутренней системы оценки качества образования. Так, например, в Туринском городском округе лишь в 25 процентах образовательных организаций создана ВСОКО, в 30 процентах образовательных организаций – в муниципальном образовании город Ирбит.

Наиболее эффективны в данном направлении деятельность руководителей образовательных организаций Новолялинского, Кушвинского городских округов, городского округа Среднеуральск.

В целом мониторинг деятельности образовательных организаций подтвердил достаточный уровень эффективности.

Четвертый кластер (образовательные организации, расположенные в городских округах, объединяющих сельские территории)

Направление *Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ*

Таблица _____

4 кластер

Муниципальное образование	Наличие выпускников 11-х классов, не получивших аттестат о СОО (%)	Доля обучающихся, принявших участие в школьном этапе Всероссийской олимпиады школьников (%)	Наличие выпускников среднего общего образования, получивших по результатам ЕГЭ по предметам 81 и более баллов (%)	Наличие выпускников 11-ых классов, награжденных медалью «За особые успехи в учении» Российской Федерации и/или «За особые достижения в учении» и подтвердивших медаль (%)	Наличие победителей и призеров конкурсов, олимпиад (кроме ВСОШ) среди обучающихся (воспитанников) на всероссийском, региональном, муниципальном уровнях (%)	Проведение мероприятий по выявлению, поддержке и развитию интеллектуально одаренных обучающихся (%)	Отсутствие признаков необъективности образовательных результатов в образовательной организации согласно данным анализа ФГБУ «Федеральный институт оценки	Проведение мероприятий по формированию у участников образовательных отношений позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов (%)
Арамилский городской округ	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	66,67
Ачитский городской округ	0,00	100,00	90,91	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Бисертский городской округ	33,33	66,67	66,67	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Волчанский городской округ	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Гаринский городской округ	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Городской округ Верхнее Дуброво	22,22	11,11	0,00	11,11	66,66	44,44	88,89	44,44
Городской округ Верх-Нейвинский	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верхний Тагил	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верхняя Тура	33,33	33,33	66,67	66,67	100,00	100,00	100,00	100,00

Городской округ Верхотурский	100,00	50,00	100,00	50,00	50,00	0,00	100,00	0,00
Городской округ Дегтярск	0,00	50,00	50,00	75,00	50,00	25,00	75,00	0,00
Городской округ ЗАТО Свободный	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Нижняя Салда	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Пелым	0,00	0,00	50,00	50,00	50,00	50,00	100,00	0,00
Городской округ Рефтинский	0,00	100,00	100,00	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Староуткинск	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	66,67	100,00	100,00
Мальшевский городской округ	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Махнёвское муниципальное образование	0,00	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00	100,00	0,00
Муниципальное образование «посёлок Уральский»	16,67	83,33	83,33	83,33	83,33	91,67	83,33	83,33
Пышминский городской округ	33,33	100,00	100,00	66,67	100,00	100,00	100,00	66,67
Сосьвинский городской округ	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Тугулымский городской округ	0,00	100,00	53,85	53,85	92,31	92,31	92,31	76,92
Шалинский городской округ	25,00	75,00	50,00	75,00	100,00	50,00	100,00	0,00
Среднее значение	11,99	80,43	82,34	78,71	86,01	82,73	97,25	69,91

Результаты мониторинга деятельности образовательных организаций показали, что большинство образовательных организаций данного кластера обеспечивают качество подготовки выпускников на высоком уровне. В большинстве школ отсутствуют выпускники, не получившие аттестат о среднем общем образовании, о достаточно высоком качестве образования говорит и тот факт, что выпускники данных образовательных организаций получили высокие баллы на ЕГЭ, подтвердили полученные медали «За особые успехи в учении» и/или «За особые достижения в учении». Вероятно, данный высокий результат связан с малой наполняемостью классов и реализацией индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся. Особое внимание уделяют руководители образовательных организаций созданию условий для осуществления качественной поддержки одаренных и талантливых детей.

Данный образовательный результат выпускников в большинстве образовательных организаций может быть обусловлен наличием прозрачной и объективной системы оценивания образовательных достижений учащихся, принятой всеми участниками образовательных отношений. Лишь в образовательных организациях четырех городских округов зафиксировано необъективное оценивание образовательных результатов – городской округ Верхнее Дуброво, городской округ Дегтярск, муниципальное образование «посёлок Уральский», Тугулымский городской округ.

Направление: Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.

4 кластер

Муниципальное образование	Создание в образовательной организации условий для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогическими комиссиями (%)	Доля учащихся с ОВЗ, обучающихся по индивидуальным образовательным программам и учебным планам (%)	Организация работы с родителями (законными представителями) детей с ОВЗ проведение мероприятий, консультаций, родительских собраний, лекториумов и т. д. (%)
Арамильский городской округ	100,00	100,00	100,00
Ачитский городской округ	100,00	100,00	100,00
Бисертский городской округ	66,67	66,67	100,00
Волчанский городской округ	100,00	100,00	100,00
Гаринский городской округ	50,00	50,00	50,00
Городской округ Дегтярск	75,00	75,00	50,00
Городской округ Верхняя Тура	50,00	50,00	50,00
Городской округ ЗАТО Свободный	100,00	100,00	100,00
Городской округ Нижняя Салда	100,00	100,00	100,00
Городской округ Пелым	100,00	100,00	100,00
Городской округ Рефтинский	100,00	100,00	0,00

Городской округ Староуткинск	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верхнее Дуброво	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верх-Нейвинский	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верхний Тагил	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верхотурский	77,78	33,33	66,67
Мальшевский городской округ	66,67	100,00	100,00
Махневское муниципальное образование	100,00	100,00	100,00
Муниципальное образование "п. Уральский"	100,00	100,00	100,00
Пышминский городской округ	83,33	83,33	83,33
Сосьвинский городской округ	100,00	100,00	100,00
Тугулымский городской округ	92,31	92,31	92,31
Шалинский городской округ	75,00	100,00	100,00
Среднее значение	90,31	90,94	88,29

Как показывают результаты мониторинга, во всех образовательных организациях обучаются дети с ОВЗ, дети-инвалиды. В большинстве школ созданы необходимые для комфортного обучения условия, реализуются индивидуальные образовательные программы, организована консультационная помощь семьям.

Направление: *Формирование резерва управленческих кадров.*

4кластер

Муниципальное образование	Представитель образовательной организации по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования муниципалитета и/или региона для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательной организации. (%)
Арамилский городской округ	100,00
Ачитский городской округ	100,00
Бисертский городской округ	66,67

Волчанский городской округ	100,00
Гаринский городской округ	50,00
Городской округ Дегтярск	25,00
Городской округ Верхняя Тура	0,00
Городской округ ЗАТО Свободный	0,00
Городской округ Нижняя Салда	100,00
Городской округ Пелым	0,00
Городской округ Рефтинский	0,00
Городской округ Староуткинск	100,00
Городской округ Верхнее Дуброво	100,00
Городской округ Верх-Нейвинский	100,00
Городской округ Верхний Тагил	0,00
Городской округ Верхотурский	0,00
Мальшевский городской округ	100,00
Махневское муниципальное образование	100,00
Муниципальное образование "п. Уральский"	0,00
Пышминский городской округ	83,33
Сосьвинский городской округ	100,00
Тугулымский городской округ	92,31
Шалинский городской округ	50,00
Среднее значение	59,88

Проблема формирования кадрового резерва актуальна для большинства образовательных организаций городских округов данного кластера. Обусловлена она территориальной удаленностью от развитых городских округов с сформированной инфраструктурой, низким по сравнению с крупными городами уровнем развития объектов социально-культурной и бытовой сферы.

Наибольшие проблемы с подготовкой управленческих кадров отмечены в образовательных организациях городских округов Верхней Туры, ЗАТО «Свободный», Пелыма, Рефтенского, Верхнего Тагила, Верхотурского, муниципального образования «п. Уральский», где управленческий кадровый резерв отсутствует.

Направление: Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).

4 кластер

Муниципальное образование	Отсутствие предписаний, замечаний со стороны контролирующих и надзорных органов (%)	Отсутствие случаев травматизма, отсутствие групповых инфекционных заболеваний (%)	Отсутствие преступлений и/или правонарушений, совершенных детьми (%)	Наполнение официального сайта образовательной организации в сети интернет в соответствии с законодательством (%)	Наличие специальных программных средств для осуществления образовательной деятельности (%)	Реализация образовательных программ с применением электронного обучения, ДОТ (%)	Укомплектованность педагогическими кадрами на начало учебного года (%)	Доля педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию. (%)	Наличие педагогов-психологов, логопедов, социального педагога и других специалистов в ОО (%)	Наличие в ОО действующей системы наставничества (%)	Наличие методических объединений, профессиональных сообществ, проблемных, творческих групп (%)	Наличие внутренней системы оценки качества подготовки обучающихся (ВСОКО) (%)	Наличие в образовательной программе мероприятий по профессиональной ориентации и / или реализации программ
Арамилский городской округ	100,00	66,67	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	66,67	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Ачитский городской округ	90,91	100,00	90,91	100,00	100,00	100,00	100,00	90,91	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Бисертский городской округ	66,67	66,67	33,33	100,00	33,33	100,00	100,00	33,33	66,67	33,33	100,00	33,33	66,67

Волчанский городской округ	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Гаринский городской округ	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Городской округ Дегтярск	100,00	100,00	100,00	100,00	25,00	100,00	100,00	25,00	75,00	50,00	75,00	50,00	100,00
Городской округ Верхняя Тура	50,00	50,00	50,00	100,00	0,00	50,00	50,00	0,00	50,00	50,00	50,00	0,00	0,00
Городской округ ЗАТО Свободный	100,00	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Городской округ Нижняя Салда	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Пелым	0,00	100,00	100,00	0,00	0,00	100,00	100,00	50,00	100,00	100,00	100,00	100,00	50,00
Городской округ Рефтинский	66,67	33,33	100,00	100,00	33,33	100,00	33,33	100,00	100,00	66,67	100,00	66,67	100,00
Городской округ Староуткинск	0,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верхнее Дуброво	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верх-Нейвинский	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	100,00	100,00	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00
Городской округ Верхний Тагил	33,33	0,00	100,00	100,00	33,33	100,00	66,67	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Городской округ Верхотурский	33,33	77,78	77,78	77,78	11,11	77,78	88,89	22,22	88,89	66,67	55,56	33,33	44,44
Мальшевский городской округ	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	66,67	100,00
Махневское муниципальное образование	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Муниципальное образование "п. Уральский"	100,00	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00	100,00	0,00	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00
Пышминский городской округ	91,67	83,33	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	91,67	83,33	83,33	100,00

Сосьвинский городской округ	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Тугулымский городской округ	69,23	92,31	100,00	100,00	76,92	92,31	100,00	84,62	100,00	84,62	92,31	84,62	76,92
Шалинский городской округ	50,00	50,00	75,00	75,00	50,00	100,00	100,00	25,00	100,00	75,00	50,00	0,00	75,00
Среднее значение	70,54	69,09	82,67	92,93	61,58	95,99	87,75	54,06	94,19	87,18	91,19	69,00	73,24

В образовательных организациях городских округов, вокруг районного центра которого объединяются сельские территории, на первом месте стоит кадровая проблема. Так, например, к началу 2020–2021 учебного года все образовательные организации городского округа Староуткинска были не полностью укомплектованы педагогическими кадрами. Существовала нехватка педагогов и в части образовательных организаций городских округов Верхняя Тура, Рефтинский, Верхний Тагил, Верхотурский, Пышминский. Недостаточно развитая социальная инфраструктура, удаленность населенных пунктов, в которых расположены образовательные организации, от районного центра также не позволяют привлечь кадры необходимой квалификации.

В образовательных организациях в удаленных от регионального центра муниципалитетах – городские округа Верхняя Тура, ЗАТО «Свободный», Староуткинск, Верх-Нейвинский, Верхний Тагил, муниципальное образование «п. Уральский» – отсутствуют педагоги, имеющие высшую квалификационную категорию. Недостаток высококвалифицированных педагогов существует также в Бисертском и Шалинском городских округах, городских округах Дегтярск, Пелым, Верхотурский. В большинстве своем образовательные организации этих городских округов функционируют в сложных социальных условиях, используя ограниченные материально-технические и кадровые ресурсы.

Большинство образовательных организаций данного кластера имеют предписания и замечания контрольных органов, что свидетельствует о недостаточном знании и исполнении требований нормативных правовых актов; нередки случаи травматизма и инфекционных заболеваний. Сложные социальные условия, в которых функционируют многие образовательные организации данного кластера, обуславливают и наличие преступлений и/или правонарушений, совершенных обучающимися.

Во всех образовательных организациях городских округов Верхняя Тура, ЗАТО «Свободный», Шалинском городском округе, муниципальном образовании «п. Уральский» отсутствует внутренняя система оценки качества образования, что, естественно, обуславливает невысокие образовательные результаты обучающихся. Кроме того, в данных образовательных организациях отсутствуют и прозрачные критерии оценивания образовательных достижений школьников.

Наиболее эффективны в данном направлении деятельность руководителей образовательных организаций городских округов Староуткинска и Верх-Нейвинска.

Пятый кластер (образовательные организации, расположенные в муниципальных районах)

Направление *Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ*

Таблица ____

5 кластер

Муниципальное образование	Наличие выпускников 11-х классов, не получивших аттестат о СОО (%)	Доля обучающихся, принявших участие в школьном этапе Всероссийской олимпиады школьников (%)	Наличие выпускников среднего общего образования, получивших по результатам ЕГЭ по предметам 81 и более баллов (%)	Наличие выпускников 11-ых классов, награжденных медалью «За особые успехи в учении» Российской Федерации и/или «За особые достижения в учении» и подтвердивших медаль (%)	Наличие победителей и призеров конкурсов, олимпиад (кроме ВСОШ) среди обучающихся (воспитанников) на всероссийском, региональном, муниципальном уровнях (%)	Проведение мероприятий по выявлению, поддержке и развитию интеллектуально одаренных обучающихся (%)	Отсутствие признаков необъективности образовательных результатов в образовательной организации согласно данным анализа ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования» (%)	Проведение мероприятий по формированию у участников образовательных отношений позитивного отношения к объективной оценке образовательных результатов (%)
Байкаловский муниципальный район	9,09	90,91	72,73	90,91	100,00	100,00	100,00	72,73
Камышловский муниципальный район	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Нижнесергинский муниципальный район	10,00	95,00	100,00	95,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Слободо-Туринский муниципальный район	0,00	73,33	46,67	40,00	80,03	100,00	100,00	100,00
Таборинский муниципальный район	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Среднее значение	3,82	91,85	83,88	85,18	96,01	100,00	100,00	94,55

Результаты мониторинга деятельности образовательных организаций, расположенных на территориях муниципальных районов, показали, что большинство образовательных организаций данного кластера обеспечивают качество подготовки выпускников на высоком уровне. Лишь в некоторых образовательных организациях Байкаловского и Нижнесергинского муниципальных районов имеют обучающихся, не получивших аттестат о среднем общем образовании. Об освоении основной образовательной программы обучающимися говорит и тот факт, что выпускники большинства школ данного кластера получили высокие баллы на ЕГЭ, подтвердили полученные медали «За особые успехи в учении» и/или «За особые достижения в учении». Особое внимание уделяют руководители образовательных

организаций созданию условий для осуществления качественной поддержки одаренных и талантливых детей. Таким образом, большинство школ сумели преодолеть сложный социальный контекст не только своих учебников, но и населенных пунктов, в которых они расположены: школа в удаленных поселениях зачастую является единственным центром культуры и образования.

Можно сказать, что данный образовательный результат выпускников во всех образовательных организаций может быть обусловлен наличием объективной системы оценивания образовательных достижений учащихся, принятой всеми участниками образовательных отношений. Наименьшая эффективность деятельности образовательных организаций зафиксирована в Слободо-Туринском муниципальном районе, где почти в половине школ отсутствуют по результатам ЕГЭ выпускники-высокобалльники и медалисты. Кроме того, в данных образовательных организациях неразвита система поддержки талантливых детей.

Направление: Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.

5 кластер

Муниципальное образование	Создание в образовательной организации условий для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогическими комиссиями (%)	Доля учащихся с ОВЗ, обучающихся по индивидуальным образовательным программам и учебным планам (%)	Организация работы с родителями (законными представителями) детей с ОВЗ проведение мероприятий, консультаций, родительских собраний, лекториумов и т. д. (%)
Байкаловский муниципальный район	100,00	90,91	91,00
Камышловский муниципальный район	100,00	100,00	100,00
Нижнесергинский муниципальный район	100,00	100,00	100,00

Слободо-Туринский муниципальный район	80,00	80,00	80,00
Таборинский муниципальный район	100,00	100,00	100,00
Среднее значение	96,00	94,18	94,20

Как показывают результаты мониторинга, во всех образовательных организациях обучаются дети с ОВЗ, дети-инвалиды. В большинстве школ созданы необходимые для комфортного обучения условия, реализуются индивидуальные образовательные программы, организована консультационная помощь семьям.

Направление: *Формирование резерва управленческих кадров.*

5 кластер

Муниципальное образование	Представитель образовательной организации по итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв системы образования муниципалитета и/или региона для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательной организации. (%)
Байкаловский муниципальный район	72,73
Камышловский муниципальный район	100,00
Нижнесергинский муниципальный район	95,00
Слободо-Туринский муниципальный район	80,00
Таборинский муниципальный район	100,00
Среднее значение о	89,55

Практически во всех образовательных организациях муниципальных районов сформирован кадровый резерв руководящих работников за счет реализации индивидуальных планов профессионального развития кандидатов в руководители.

Направление: Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).

5 кластер

Муниципальное образование	Наличие или отсутствие предписаний, замечаний со стороны контролирурующих и надзорных органов (%)	Наличие или отсутствие случаев травматизма, отсутствие групповых инфекционных заболеваний (%)	Наличие или отсутствие преступлений и/или правонарушений, совершенных детьми (%)	Наполнение официального сайта образовательной организации в сети интернет в соответствии с законодательством (%)	Наличие специальных программных средств для осуществления образовательной деятельности (%)	Реализация образовательных программ с применением электронного обучения, ДОТ (%)	Укомплектованность педагогическими кадрами на начало учебного года (%)	Доля педагогических работников, имеющих высшую квалификационную категорию. (%)	Наличие педагогов-психологов, логопедов, социального педагога и других специалистов в ОО (%)	Наличие в ОО действующей системы наставничества (%)	Наличие методических объединений, профессиональных сообществ, проблемных, творческих групп (%)	Наличие внутренней системы оценки качества подготовки обучающихся (ВСОКО) (%)	Наличие в образовательной программе мероприятий по профессиональной ориентации и / или реализации программ дополнительного образования детей (%)
Байкаловский муниципальный район	100,00	100,00	72,73	100,00	100,00	100,00	100,00	81,82	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Камышловский муниципальный район	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Нижнесергинский муниципальный район	95,00	100,00	90,00	100,00	100,00	100,00	95,00	95,00	95,00	95,00	100,00	95,00	95,00
Слободо-Туринский муниципальный район	73,33	86,67	80,00	100,00	26,67	100,00	100,00	20,00	80,00	100,00	100,00	80,00	100,00

Таборинский муниципальный район	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Среднее значение	93,67	97,33	88,55	100,00	85,33	100,00	99,00	79,36	95,00	99,00	100,00	95,00	99,00

Недостаток высококвалифицированных педагогов существует в образовательных организациях Слободо-Туринского муниципального района. Нужно отметить, что образовательные организации этих муниципалитетов функционируют в сложных социальных условиях, используя ограниченные материально-технические и кадровые ресурсы.

Большинство образовательных организаций данного кластера имеют предписания и замечания контрольных органов, что свидетельствует о недостаточном знании и исполнении требований нормативных правовых актов; нередки случаи травматизма и инфекционных заболеваний. Сложные социальные условия, в которых функционируют многие образовательные организации данного кластера, обуславливают и наличие преступлений и/или правонарушений, совершенных обучающимися.

Выводы

В целом мониторинг деятельности образовательных организаций подтвердил достаточный уровень эффективности и позволил выделить общие проблемы, характерные для образовательных организаций разных кластеров, вне зависимости от их близости или удаленности от регионального центра и крупных городов Свердловской области.

1. В большинстве образовательных организаций региона остро стоит проблема нехватки педагогических кадров, отсутствия педагогов, имеющих высшую квалификационную категорию.

2. Недостаточно развита внутренняя система оценки качества образования, что сказывается на достижении обучающимися планируемых результатов освоения ФГОС общего образования.
3. В ряде муниципальных образований отсутствует система подготовка управленческих кадров.
4. В образовательных организациях при отсутствии прозрачных и объективных критериев оценивания образовательных достижений обучающихся снижается качество образования.
5. Недостаточные знания руководителей общеобразовательных организаций основных положений нормативно-правовых актов сказываются на деятельности образовательной организации и соблюдении норма и правил организации образовательного процесса.

УСПЕШНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ПРАКТИКИ

Достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ.

Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами.

Формирование резерва управленческих кадров.

Создание условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).