

2. МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1. Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций

2.1.1. Система мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций предназначена для определения качества и проведения оценки деятельности руководителей муниципальных образовательных организаций городского округа Шуя, включая оценку профессиональной компетентности руководителей, оценку результатов деятельности образовательных организаций, а также формирования резерва управленческих кадров образовательных организаций муниципалитета.

Обоснование цели

На основании муниципальной программы «Развитие общего и дополнительного образования городского округа Шуя», утвержденной постановлением Администрации городского округа от 19.11.2018 № 1495 с внесенными изменениями, утвержденными постановлением Администрации городского округа Шуя от 02.06.2021 № 574, была выявлена ведущая роль стиля руководства и лидерской позиции руководителя образовательной организации в обеспечении качества образования, в том числе и в школах, работающих в сложных социальных условиях. Вследствие этого целесообразно изучать и учитывать:

- профессиональные характеристики управленческого корпуса образовательных учреждений;
- условия, обеспечивающие достижение высоких образовательных результатов;
- развитие внутришкольных механизмов управления качеством образования, в том числе для обеспечения качества подготовки обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС;
- необходимость формирования резерва управленческих кадров муниципалитета.

Мониторинг эффективности деятельности руководителей образовательных организаций является одним из действенных инструментов реализации Указа Президента РФ от 21.07.2020 № 474, национального проекта «Образование», Приказа Департамента образования Ивановской области от 08.07.2021 №812-о «О региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров», программы «Развитие общего и дополнительного образования городского округа Шуя» (с изменениями от 02.06.2021).

В муниципальном мониторинге повышение качества управленческой деятельности через развитие внутришкольных механизмов управления качеством образования представлено системой взаимосвязанных показателей, которые

включены во все направления механизмов управления качеством образования. Особое внимание при реализации механизмов формирования и развития профессиональных компетенций руководителей и управленческих команд образовательных учреждений уделяется обеспечению функционирования единой муниципальной системы научно—методического сопровождения управленческих кадров, направленной на оказание методической помощи руководителям и управленческим командам ОУ: консультационная адресная помощь, организация тематических семинаров, повышения квалификации управленческих команд и др. Актуальной формой вовлечения руководителей и управленческих команд в современные практики профессионального развития являются региональные и федеральные стажировки по вопросам управления качеством образования. Однако, в связи с новыми вызовами система научно—методического сопровождения нуждается в обновлении.

Формирование кадрового резерва образовательных учреждений — это важная составляющая эффективного управления качеством образования на любом уровне. Однако остается неразрешенной проблема: недостаточный уровень работы с кадровым резервом. Методическое сопровождение будущих руководителей проводится недостаточно эффективно. На уровне муниципалитета создаются условия для освоения будущими руководителями профессиональных компетенций, выявления потенциальных лидеров муниципальной системы образования; происходит развитие и наращивание потенциала руководителей и управленческих команд.

2.1.2. Целевые ориентиры направления заключаются в:

- повышении качества управленческой деятельности через развитие внутришкольных механизмов управления качеством образования;
- обеспечении качества подготовки обучающихся и создании условий по реализации основной образовательной программы в соответствии с требованиями обновленных ФГОС НОО, ФГОС ООО;
- формировании резерва управленческих кадров.

2.1.3. Для достижения целевых ориентиров необходимо решение следующих задач:

- усовершенствовать систему научно-методической поддержки руководителей и управленческих команд (выявление проблем, оформление адресных рекомендаций и др), позволяющей обеспечить устойчивое качество образовательных результатов (базового и высокого уровней), в том числе для детей с ОВЗ (охват руководителей и управленческих команд: 2022 г. 10%; 2023 г. 35%; 2024 г. — 50%);

– актуализировать систему формирования профессиональных компетенций руководителей и управленческих команд ОУ с использованием региональных и федеральных ресурсов дополнительного профессионального образования;

– обеспечить формирование и наращивание потенциала резерва управленческих кадров в муниципалитете за счет использования современных форматов ДПО, в том числе через участие в работе стажировочных площадок для

руководителей образовательных организаций по вопросам управления качеством образования (2022 г. — 40%; 2023 г. - 50%; 2024 г. — 60%);

- обеспечить условия для выявления лидеров (руководителей, управленческих команд) через организацию муниципальных и участие в региональных мероприятиях с целью распространения лучших практик и продуктивных моделей управления (до 2024 года).

Указанные цели позволяют в совокупности осуществлять мониторинг, предполагающий сбор и обработку информации об эффективности руководителей образовательных организаций.

2.1.4. Методы сбора информации по показателю «Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций».

Сбор информации осуществляется с использованием:

- данных, подаваемых ОУ через Google-Форму в рамках муниципального мониторинга;
- данных, предоставляемых органом местного самоуправления, по запросу отдела, департамента образования;
- статистических данных, опубликованных на сайтах ОО.

2.1.5. Методы обработки информации по показателю «Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций».

Обработка данных в системе мониторинга и построение профиля эффективности деятельности организации автоматизировано. Результаты мониторинга становятся доступны (после сохранения данных в Google-Форме) отделу образования, представителям образовательных организаций, всем участникам мониторинга.

Для каждого индикатора устанавливается максимально возможное значение.

Значение показателя	Количество баллов
Отсутствие или значение ниже определенного уровня	0
Наличие или значение равное/выше определенного уровня	1

В дихотомических вопросах (вопросах, в которых предусмотрены варианты ответа «да/нет») максимальный балл индикатору присваивается при ответе «да», 0 баллов — при ответе «нет». Если индикатор имеет негативную окраску, то присвоение баллов осуществляется в обратном порядке.

Значение показателя рассчитывается методом суммирования индивидуальных значений индикаторов. Значение отдельных сравнительных среднемуниципальных показателей рассчитывается отделом образования.

Итоговая оценка эффективности деятельности образовательной организации складывается из суммы баллов по всем группам показателей.

2.1.6. Анализ результатов мониторинга (по показателям качества управленческой деятельности, по результатам обучения, по показателям, отражающим эффективность деятельности руководителей ОУ по всем направлениям механизмов управления качеством образования, по формированию резерва управленческих кадров, по развитию системы формирования профессиональных компетенций руководителей/ управленческих команд) необходим для разработки адресных рекомендаций и принятия комплекса мер и управленческих решений.

2.1.7. Итогом анализа каждого из показателей является разработка адресных рекомендаций. Виды адресных рекомендаций:

- адресные рекомендации, разработанные с учетом анализа результатов мониторинга показателей (могут фиксироваться в аналитических справках, протоколах и т.д.);
- рекомендации по использованию успешных практик, разработанных с учетом анализа результатов мониторинга показателей;
- методические и иные материалы, разработанные с учетом анализа результатов мониторинга показателей.

Адресные рекомендации могут быть направлены руководителю, заместителю и педагогам образовательных организаций, включенным в состав кадрового резерва.

2.1.8. Комплекс мер мероприятия, направленные на совершенствование эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, может включать: организацию участия или проведение профессиональных конкурсов для руководителей образовательных организаций; разработку и реализацию программы по формированию резерва управленческих кадров, системы назначения руководителей образовательных организаций, программ развития образовательных организаций, организацию стажировочной деятельности и повышения квалификации руководителей образовательных организаций по вопросам управления качеством образования, развитие сетевого взаимодействия руководителей образовательных организаций.

2.1.9. Управленческие решения принимаются по результатам проведенного анализа и также направлены на повышение эффективности деятельности руководителей образовательных организаций. Оформляются приказами отдела образования.

2.1.10. Анализ эффективности принятых управленческих решений и комплекса мер осуществляется на основе результатов мониторинга в течение календарного года, следующего за их принятием.

Механизмы управления качеством образовательной деятельности на муниципальном уровне

2.1. Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций

2.1.1 По повышению качества управленческой деятельности руководителей ОУ через развитие внутришкольных механизмов управления КО:

2.1.1.1 Показатели по качеству управленческой деятельности (ФИОКО)

Показатели муниципального уровня, (параметры оценивания)	Вид учреждения (школа, ДОУ, УДО)	Метод сбора информации	Формулировка и тип вопроса в случае сбора информации о показателе через Google-Форму	Методика расчета общего значения показателя на уровне муниципалитета.	Показатели уровня ОУ в рамках мониторинга <i>Методика расчета показателя на уровне ОУ</i>	Документы муниципального уровня, в которых отражаются механизмы управления
Наличие в муниципалитете, утвержденного концептуального документа, направленного на развитие внутришкольных механизмов управления качеством образования, (да/нет).		Данные предоставляет (размещает) отдел образования				Приказ отдела образования «Об утверждении Программы методического обеспечения образовательной деятельности муниципальных образовательных учреждений по реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами общего образования»

2.1.1.2. Показатели по результатам обучения

Показатели муниципального уровня, (параметры оценивания)	Вид учреждения (школа, ДОУ, УДО)	Метод сбора информации	Формулировка и тип вопроса в случае сбора информации о	Методика расчета общего значения показателя на уровне муниципалитета.	Показатели уровня ОУ в рамках мониторинга	Документы муниципального уровня, в которых отражаются механизмы
--	----------------------------------	------------------------	--	---	---	---

			показателе через Google-Форму		Методика расчета показателя на уровне ОУ	управления
Наличие муниципальной системы оценки качества образования (далее-МСОКО), (да/нет).		Данные предоставляет(размещает) отдел образования				1.Приказ отдела образования от 01.06.21 №148 «Об утверждении Положения о муниципальной системе оценки качества образования»
						2. Приказ отдела образования от 04.07.22 № 161.1. «О внесении изменений в Приказ от 01.06.2021 № 148 «Об утверждении Положения о муниципальной системе оценки качества образования» (с измененным положением)
Наличие в МСОКО или в муниципальном мониторинге» по направлению образовательных результатов(специфичных для МСО) присутствуют разделы: «Качество образовательных результатов по базовой подготовке обучающихся»; «Качество образовательных результатов по подготовке обучающихся высокого уровня», (да/нет).		Данные предоставляет (размещает) отдел образования				Приказ отдела образования от 04.07.22 № 161.1. «О внесении изменений в Приказ от 01.06.2021 № 148 «Об утверждении Положения о муниципальной системе оценки качества образования» (с измененным положением: Приложение № 1. «Система оценки качества подготовки обучающихся»)

<p>Наличие анализа результатов мониторинга эффективности деятельности ОУ по достижению обучающимися образовательных результатов, (да/нет).</p>		<p>Данные предоставляет (размещает) отдел образования</p>				<p>Ежегодный публичный отчет отдела образования</p>
--	--	---	--	--	--	---

Наличие адресных рекомендаций руководителям ОУ (управленческим командам ОУ, руководителям ШМО, узким специалистам) по результатам оценочных процедур обучающихся (относительно динамики образовательных результатов и выявленных тенденций по школам муниципалитета, (да/нет).		Данные предоставляет (размещает) отдел образования				Приказ отдела образования от 24.06.22 № 160 «О проведении мониторинга наличия и функционирования объективной внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательных организациях городского округа Шуя в 2022 году» Аналитическая справка по мониторингу ВСОКО за 2021-2022 учебный год.
--	--	--	--	--	--	---

2.1.1.3 Показатели, отражающие эффективность деятельности руководителей ОУ по всем направлениям механизмов управления качеством образования

Показатели муниципального уровня, (параметры оценивания)	Вид учреждения (школа, ДОУ, УДО)	Метод сбора информации	Формулировка и тип вопроса в случае сбора информации о показателе через Google-Форму	Методика расчета общего значения показателя на уровне муниципалитета.	Показатели уровня ОУ в рамках мониторинга <i>Методика расчета показателя на уровне ОУ</i>	Документы муниципального уровня, в которых отражаются механизмы управления
Доля ОУ муниципалитета, в которых осуществляется ведение цифрового профиля обучающихся, (%).	Школы	Сбор информации от ОУ через Google-Форму в рамках мониторинга	Тип вопроса: Один из списка Формулировка: Осуществляется ли в вашем ОУ ведение цифрового профиля обучающихся? (да/нет).	Количество ОУ муниципалитета, в которых осуществляется ведение цифрового профиля обучающихся x 100 / общее количество ОУ муниципалитета	Осуществление в ОУ ведения цифрового профиля обучающихся, (да/нет) «Да» — 1 балл; «Нет» — 0 баллов.	Аналитическая записка по итогам организации и проведения муниципальной оценки механизмов управления качеством образования муниципальных образовательных учреждений за 2021-2022 учебный год по направлению 2.1 «Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций»

2.1.2 По формированию резерва управленческих кадров:

2.1.2.1. Показатели по формированию резерва управленческих кадров

Показатели муниципального уровня, (параметры оценивания)	Вид учреждения (школа, ДОУ, УДО)	Метод сбора информации	Формулировка и тип вопроса в случае сбора информации о показателе через Google-Форму	Методика расчета общего значения показателя на уровне муниципалитета.	Показатели уровня ОУ в рамках мониторинга <i>Методика расчета показателя на уровне ОУ</i>	Документы муниципального уровня, в которых отражаются механизмы управления
Наличие в муниципалитете списка участников резерва управленческих кадров на замещение должностей руководителей ОУ, (да/нет).	Школы, ДОУ УДО,	Данные предоставляет(размещает) отдел образования				Приложение«Примерные критерии и показатели оценки эффективности деятельности руководителей муниципальных образовательных организаций городского округа Шуя»
Наличие в муниципалитете механизма сопровождения профессионального развития участников резерва управленческих кадров на замещение должностей руководителей/ заместителей руководителей ОУ, (да/нет).	Школы, ДОУ, УДО	Данные предоставляет(размещает) отдел образования				
Наличие в муниципалитете конкурсной системы назначения на должность руководителей ОУ, (да/нет).	Школы, ДОУ, УДО	Данные предоставляет (размещает) отдел образования				

2.1.2.2. Показатели по развитию системы формирования профессиональных компетенций руководителей/ управленческих команд

Показатели муниципального уровня, (параметры оценивания)	Вид учреждения (школа, ДОУ, УДО)	Метод сбора информации	Формулировка и тип вопроса в случае сбора информации о показателе через Google-Форму	Методика расчета общего значения показателя на уровне муниципалитета.	Показатели уровня ОУ в рамках мониторинга <i>Методика расчета показателя на уровне ОУ</i>	Документы муниципального уровня, в которых отражаются механизмы управления
Наличие в муниципалитете системы работы по формированию/развитию профессиональных компетенций руководителей/управленческих команд ОУ с планом мероприятий, (да/нет).	Школы, ДОУ, УДО	Данные предоставляет(размещает) отдел образования				Приказ отдела образования
Доля руководителей/управленческих команд ОУ в муниципалитете, добровольно прошедших процедуру выявления профессиональных дефицитов, (%).	Школы, ДОУ, УДО	Сбор информации от ОУ через Google—Форму в рамках мониторинга	Тип вопроса: Один из списка Формулировка: Проходил ли руководитель вашего ОУ (директор, заведующий) процедуру выявления профессиональных дефицитов? (да/нет) Тип вопроса: Один из списка Формулировка: Проходила ли управленческая команда вашего ОУ процедуру выявления профессиональных дефицитов? (да/нет)	Количество ОУ муниципалитета, в которых руководители/управленческие команды добровольно прошли процедуру выявления профессиональных дефицитов x 100 / общее количество ОУ муниципалитета	Участие руководителя ОУ (директор, заведующий) в процедуре выявления профессиональных дефицитов, (да/нет) «Да»-1 балл, «Нет»-0 баллов.	Приказ отдела образования о проведении мониторинга Аналитическая справка по итогам мониторинга
Наличие форм сетевого взаимодействия/сотрудничества между управленческими командами	Школы, ДОУ, УДО	Сбор информации от ОУ через Google-Форму в рамках мониторинга	Тип вопроса: Один из списка Формулировка: Используются ли формы сетевого взаимодействия		Участие ОУ в сетевом взаимодействии/сотрудничестве с управленческими командами муниципалитета	Приказ отдела образования «Об организации и проведении мониторинга по показателям управления

<p>муниципалитета (муниципальные, межмуниципальные), (да/нет).</p>			<p>(сотрудничества) между управленческой командой вашего ОУ и другими управленческими командами муниципалитета? (да/нет) Тип вопроса: Один из списка Формулировка: Используются ли формы сетевого взаимодействия (сотрудничества) между управленческой командой вашего ОУ и управленческими командами другого муниципалитета? (да/нет)</p>		<p>(муниципальные, межмуниципальные) «Да» — 1 балл, «Нет» — 0 баллов.</p>	<p>качеством образования» Аналитическая справка</p>
--	--	--	--	--	---	---

2.1.2.3. Показатели по обеспечению формирования и наращивания потенциала руководителей/ управленческих команд и выявлению потенциальных лидеров

Показатели муниципального уровня, (параметры оценивания)	Вид учреждения (школа, ДОУ, УДО)	Метод сбора информации	Формулировка и тип вопроса в случае сбора информации о показателе через Google-Форму	Методика расчета общего значения показателя на уровне муниципалитета.	Показатели уровня ОУ в рамках мониторинга <i>Методика расчета показателя на уровне ОУ</i>	Документы муниципального уровня, в которых отражаются механизмы управления
Доля эффективных управленческих практик ОУ муниципалитета, которые вошли в региональный опыт образовательных практик (%)	Школы, ДОУ, УДО	Сбор информации от ОУ через Google-Форму в рамках мониторинга	Тип вопроса: Текст (абзац) Формулировка: Скажите количество эффективных управленческих практик вашего ОУ, которые вошли в РАОП региональный опыт образовательных практик, а также наименование	Количество ОУ муниципалитета, в которых эффективные управленческие практики вошли в региональный опыт образовательных практик x 100 / общее количество ОУ муниципалитета		Приказ отдела образования «Об организации и проведении мониторинга по показателям управления качеством образования» Аналитическая справка

			управленческих практик в случае наличия таких.			
Количество руководителей/управленческих команд ОУ муниципалитета, принявших участие в профессиональных конкурсах федерального, регионального уровней.	Школы, ДОУ, УДО	Сбор информации от ОУ через Google-Форму в рамках мониторинга	<p>Тип вопроса: Текст (абзац) Формулировка: Участвовал ли руководитель ОУ (директор, заведующий) в профессиональных конкурсах федерального, регионального уровней за три последних года?</p> <p>Тип вопроса: Текст (абзац) Формулировка: Участвовала ли управленческая команда ОУ в профессиональных конкурсах федерального, регионального уровней за три последних года?</p>		<p>Участие руководителя ОУ (директора, заведующего) в профессиональных конкурсах федерального, регионального уровней за три последних года, (да/нет).</p> <p><i>«Да» — 1 балл, «Нет» — 0 баллов.</i></p> <p>Участие управленческой команды ОУ в профессиональных конкурсах федерального, регионального уровней за три последних года, (да/нет).</p> <p><i>«Да» — 1 балл, «Нет» — 0 баллов.</i></p>	Приказ отдела образования «Об организации и проведении мониторинга по показателям управления качеством образования» Аналитическая справка
Наличие в муниципалитете системы стимулирования руководителей ОО по результатам мониторинга эффективности управленческой деятельности руководителей ОО, (да/нет).	Школы, ДОУ, УДО	Приказ отдела образования «Об организации и проведении мониторинга по показателям управления качеством образования» Аналитическая справка				Постановление Администрации г.о. Шуя «Об утверждении Примерного положения об оплате труда работников муниципальных бюджетных образовательных учреждений».

Наличие в муниципалитете оценки результативности работы управленческих команд, (да/нет).	Школы, ДОУ, УДО	Данные предоставляет(размещает) отдел образования				Приказ "О создании комиссии по установлению стимулирующих выплат руководителям муниципальных образовательных учреждений»
--	-----------------	---	--	--	--	--