

## **Мониторинг эффективности руководителей общеобразовательных организаций Ростовской области**

### **Пояснительная записка**

Система мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций (далее — ОО) является значимым направлением оценки механизмов управления качеством образовательной деятельности.

Обеспечение качества образования во многом определяется уровнем профессиональной деятельности руководителей общеобразовательных организаций, эффективностью применяемых технологий управления образовательной организацией. Ключевой фигурой данного процесса выступает руководитель ОО, который является единоличным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью ОО (часть 3 статьи 26 Федерального закона от 29 декабря 2012 года 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации») и несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью ОО (часть 8 статьи 51 Федерального закона от 29 декабря 2012 года 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»).

Основные положения правового статуса руководителя раскрываются в главе 43 Трудового кодекса Российской Федерации «Особенности труда руководителя организации и членов коллегиального исполнительного органа организации», а также права и обязанности руководителя ОО, его компетенции в области управления ОО определяются в соответствии с законодательством об образовании и уставом ОО (часть 6 статьи 51 Федерального закона от 29 декабря 2012 года 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»).

Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2020 года N.761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих» (раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования») содержит описание основных трудовых функций, требования, предъявляемые к квалификации руководителей ОО.

Система мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций направлена на разрешение противоречий между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя ОО и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы ОО. Эффективность руководителя ОО определяется его профессиональной компетентностью как совокупностью знаний, умений, профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение профессиональных функций и реальными

результатами деятельности ОО.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста» №3273-р, внесенных в него изменений (Распоряжение Правительства РФ от 07 октября 2020 г. №2580), определены основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников. Согласно данным документам определен ряд мероприятий, направленных на непрерывность профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров, разработку модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций.

Деятельность по повышению эффективности руководителей ОО и результативности ОО носит комплексный характер и должна учитывать все многообразие задач, решаемых в Донском образовании. Проведение мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций включает: постановку цели, сбор и обработку информации о качестве деятельности руководителей ОО Ростовской области, их оценку, выявление региональных тенденций, проблем и направлений их решения, осуществление контроля за реализацией управленческих мер и решений. Принципиально важным является соблюдение полного цикла управленческой деятельности, что позволит осуществлять стратегическое планирование, проведение соответствующих измерений и использование результатов этих измерений для повышения эффективности управления региональной и муниципальной системой образования.

Мониторинг нацелен на активизацию профессионального роста управленческих кадров на основе самоанализа параметров, заложенных в качестве показателей инструмента мониторинговых исследований и дает основания для анализа актуальных проблем повышения качества образования посредством совершенствования управленческой деятельности в образовательных организациях, выявления лучших практик управления качеством образования, проблемных зон в управлении качеством образования для последующей организации деятельности по их совершенствованию.

### **Цели мониторинга**

1. Выявление дефицитов профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций на основе актуальных проблем развития современной школы в условиях Национального проекта «Образование» и планирование работы по повышению качества управленческой деятельности в системе общего образования.
2. Формирование информационно-аналитической базы эффективности руководителей общеобразовательных организаций для принятия обоснованных управленческих решений в области обновления кадровой политики, обеспечения непрерывного роста профессиональных компетенций педагогических работников и руководителей школ, формирования кадрового резерва с целью повышения уровня освоения учащимися основных образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования.
3. Актуализация продуктивных технологий управления качеством образования в деятельности руководителя общеобразовательной

организации в контексте цифровой образовательной среды, инклюзивного образования, внутренней системы оценки качества образования, сетевого партнерства — ключевых ориентиров развития современной школы.

4. Координация деятельности ГБУ РО ДПО «Ростовский институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», ГАУ РО «Региональный информационно-аналитический центр «Развитие образования Ростовской области» по разработке показателей, методов сбора информации, выбора мер и мероприятий адресной поддержки руководителей школ, организации наставничества и профессионального роста управленческих кадров.

#### **Характеристики показателей**

Таблица мониторинга содержит 77 показателей. Все показатели разбиты по блокам, определяющим основные характеристики продуктивной деятельности руководителя общеобразовательной организации.

**1. В первом блоке** - «Информация о руководителе» - содержатся данные о мотивации руководителя в непрерывном профессиональном росте посредством курсов повышения квалификации и участия в профессиональных конкурсах. При этом актуализируется проблема командной работы администрации школы и представительство школы в конкурсных движениях.

Данные показатели характеризуют системную работу директора школы по развитию педагогического коллектива.

Показатели имеют информационное содержание, не подлежат оценке и баллированию, являются базой для аналитической справки.

**2. Второй блок** «Уровень освоения учащимися основных образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования» включает базовые результаты образовательной деятельности школы в условиях ВПР, ОГЭ, ЕГЭ.

Отдельные показатели ориентируют руководителей школ на анализ реализации индивидуального подхода с позиции оценки образовательных результатов и обновления содержания образования:

*Доля учащихся 4-х классов, освоивших ООП НОО на уровне «выпускник получит возможность научиться» по итогам промежуточной аттестации.*

*Доля учащихся, осваивающих учебные программы углубленного изучения условий профильного обучения или общеобразовательного уровня освоения ООИ СОО, от общего количества учащихся 10-11 классов.*

Выделение таких отдельных показателей позволяет оценить уровень сформированности профессиональных компетенций руководителей ОО по обеспечению базовой подготовки обучающихся и организации подготовки обучающихся высокого уровня.

**3. Третий блок** «Технологии управления качеством образования» содержит показатели, обеспечивающие самооценку и оценку руководителя школы в плане основных сфер развития современной школы и наличия профессиональных компетенций у директора школы:

разработка вариативного содержания образования как ресурса личностно-значимого продуктивного образования, повышения профессионального мастерства учителя и создания сетевых ресурсов с целью

повышения качества профильного образования и организации профессиональной ориентации;

реализация индивидуального учебного плана в соответствии с потребностями учащихся — сочетание самообразования с очным обучением в 10-11 классах, обучение детей с ОВЗ и детей-инвалидов;

развитие внутренней системы оценки качества образования на основе критериального, формирующего оценивания и мониторинга личностных результатов как основы достижения индивидуальных результатов учащихся;

обеспечение успешной самореализации учащихся посредством общеобразовательных программ дополнительного образования;

обеспечение административной деятельности и реализации ООП каждого уровня общего образования цифровыми ресурсами;

создание площадки трансляции опыта педагогической и управленческой деятельности в сетевом сообществе школ Ростовской области;

развитие потенциала творческой деятельности педагогического коллектива и повышение управленческой компетенции в региональной сети областных инновационных площадок.

4. **Четвертый блок** «Дополнительное образование и воспитательная работа в школе» включает показатели, позволяющие определить наличие в школе системы организации воспитания и социализации обучающихся

5. **Пятый блок** «Профессиональной ориентации обучающихся» включает показатели, позволяющие определить наличие в школе системы работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся.

6. **Шестой блок** «Условия для обучения детей с ОВЗ и детей-инвалидов» включает показатели, позволяющие определить действия руководителя по созданию необходимых условий для учащихся указанной категории: привлечение педагогов специального образования, в том числе с применением договоров о сетевом взаимодействии.

7. **Седьмой блок** «Кадровые условия» содержит ряд показателей, выявляющих современные подходы руководителя школы:

✓ к реализации стимулирующего фонда оплаты труда:

*Доля педагогов, работающих в условиях эффективного контракта*

*Наличие показателей для распределения стимулирующего фонда.*

— *Интеграция урочной и внеурочной деятельности*

— *Разработка и реализация авторской программы*

— *Позитивная динамика развития учащихся с ОВЗ и инвалидностью*

— *Интенсификация учебной деятельности на уроке с учетом уменьшения объема домашних заданий;*

✓ на выявление действий руководителя по укомплектованию школы молодыми кадрами, мотивации педагогов к карьерному росту, к расширению функций педагогической деятельности, соблюдению адекватной учебной нагрузки с учетом проблемы «профессионального выгорания» учителей;

✓ на создание организационно-управленческих условий для непрерывного повышения профессионального мастерства педагогов, развития мотивации профессионального развития, форм педагогического дизайна, развития имиджа образовательной организации и личных брендов

педагогических кадров.

Решение актуальных вопросов кадровой политики характеризует профессиональные компетенции руководителя образовательной организации.

**Система показателей мониторинга**

Система показателей мониторинга направлена на мотивации директоров школ Ростовской области к эффективной управленческой деятельности на основе непрерывного роста профессиональных компетенций.

<b>Информация о руководителе</b>		
1.	Фамилия Имя Отчество (полностью)	
2.	Муниципальное образование области	
3.	Наименование образовательной организации	
4.	Педагогический стаж работы в общеобразовательных организациях	
5.	Стаж работы в должности руководителя общеобразовательной организации	
6.	Наличие приказа о прохождении аттестации руководителем общеобразовательной организации на соответствие занимаемой должности с указанием года	
7.	Участие в профессиональных конкурсах общеобразовательных организаций	
8.	Участие школы в конкурсах общеобразовательных учреждений: «Школы — лидеры качества» Школа года Лучшая школа России Успешная школа Лучшие 1000 школ	
9.	Наличие удостоверения о повышении квалификации руководителя и заместителей руководителя в качестве «Управленческой команды»	
10.	Наличие аккаунта образовательной организации в социальных сетях	
11.	Наличие профессионального аккаунта руководителя в социальных сетях	
<b>Уровень освоения учащимися основных образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования</b>		
№	Показатели	
1.	Доля учащихся 9-х классов с положительными результатами ОГЭ	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов
2.	Доля учащихся 11-х классов с положительными результатами ЕГЭ	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов

3.	Доля учащихся 4-х классов, освоивших ООП НОО на базовом уровне по итогам промежуточной аттестации	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов
4.	Доля учащихся 4-х классов, освоивших ООП НОО на уровне «выпускник получит возможность научиться» по итогам промежуточной аттестации	30% и более - 1балл ниже 30% - 0 баллов
5.	Доля учащихся 5-8-х классов с положительными результатами по итогам промежуточной аттестации	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов
6.	Доля учащихся 10 классов с положительными результатами по итогам промежуточной аттестации	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов
7.	Наличие победителей Всероссийских предметных олимпиад на региональном, муниципальном уровнях	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
8.	Наличие победителей и примеров заключительного этапа всероссийской олимпиады школьников	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
9.	Доля учащихся, охваченных профильным обучением, от общего количества учащихся 10-11 классов	70% -1балл ниже 70% - 0 баллов
10.	Доля учащихся, осваивающих учебные программы углубленного изучения в условиях профильного обучения или общеобразовательного уровня освоения ООП СОО, от общего количества учащихся 10-11 классов	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов
11.	Доля выпускников 11-х классов от общего количества учащихся 11-х классов, выбирающих предметы профильного обучения в условиях ЕГЭ	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов
12.	Наличие выпускников 11-х классов, награжденных медалью «За особые успехи в учении»	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
13.	Доля выпускников 11-х классов, подтвердивших медаль «За особые успехи в учении»	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов
14.	Доля учащихся 11-х классов от общего количества выпускников, поступивших в организации высшего образования и среднего профессионального образования в соответствии с профильным обучением	80% -1балл ниже 100% - 0 баллов
<b>Технологии управления качеством</b>		
<b>№</b>	<b>Показатели</b>	
15.	Доля вариативной части (части, формируемой участниками образовательных отношений) в учебном плане среднего общего образования от общего количества часов учебного плана для 10-11 классов	40% и выше - 1балл ниже 40% - 0 баллов
16.	Наличие индивидуальных учебных планов на уровне среднего общего образования	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов

17	Наличие индивидуальных учебных планов на уровне среднего общего образования с ускоренным освоением ООП СОО	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
18	Наличие договоров профильного обучения	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
19	Наличие соглашения с Центром занятости муниципального образования в условиях развития рынка труда Ростовской области	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
20	Наличие авторских рабочих программ, разработанных педагогами общеобразовательной организации, от общего количества вариативных рабочих программ урочной и внеурочной деятельности	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
21	Наличие многобалльной оценки во внутренней системе оценки качества образования	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
22	Наличие оценки «зачет/не зачет» во внутренней системе оценки качества образования	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
23	Наличие мониторинговых исследований личностных результатов учащихся (уровень мотивации, любознательность – методика ОТКЛЭ или другие педагогические методики)	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
24	Доля учащихся от общего количества учеников, охваченных дополнительным образованием на базе общеобразовательной организации	30% и более - 1 балл ниже 30% - 0 баллов
25	Доля учащихся от общего количества учеников, охваченных летним оздоровительным отдыхом в текущем учебном году	50% и более - 1 балл ниже 50% - 0 баллов
26	Наличие информационно-аналитической системы управления качеством образования (базы данных, банки контрольно-измерительных материалов, статистические таблицы результатов промежуточной аттестации, ВПР, ОГЭ, ЕГЭ, аналитические материалы)	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
27	Включение общеобразовательной организации в перечень школ с признаками необъективности по итогам проведения ВПР/Наличие признаков необъективности ВПР (да — «0», нет — «1»)	«да» - 0 баллов, «нет» - 1 балл
28	Наличие ресурсов государственной информационной системы РЭШ в реализации основных образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
29	Наличие статуса областной инновационной площадки, муниципального методического ресурсного центра (приказ Минобрнауки РО)	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
30	Наличие статуса: - стажировочная площадка - школа — наставник в проекте «500+»	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
31	Наличие проектов, направленных на повышение качества школьного образования («Учитель будущего», «500+»)	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
32	Наличие статуса «рисковая школа»	«да» - 0 баллов, «нет» - 1 балл
<b>Дополнительное образование и воспитательная работа в школе</b>		
<b>Показатели</b>		

33	Наличие программ воспитания и социализации обучающихся в ОО	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
34	Наличие паспортизированного школьного музея	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
35	Наличие системы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних обучающихся	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
36	Развитие добровольчества (волонтерства) среди обучающихся	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
37	Осуществление психолого-педагогической поддержки воспитания в период каникулярного отдыха обучающихся	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
38	Наличие системы поддержки семей и детей, находящихся в сложной жизненной ситуации	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
39	Наличие системы поддержки семейного воспитания	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
	<b>Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся</b>	
	<b>Показатели</b>	
40	Наличие системы ранней профориентации обучающихся	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
41	Наличие системы по выявлению и поддержке способностей и талантов у обучающихся	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
42	Наличие системы сопровождения профессионального самоопределения обучающихся	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
43	Взаимодействие образовательных организаций с учреждениями/предприятиями в рамках профориентации обучающихся	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
	<b>Условия для обучения детей с ОВЗ и детей-инвалидов</b>	
	<b>Показатели</b>	
44	Реализация АООП и АОП при наличии учащихся с ОВЗ и детей-инвалидов	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
45	Наличие педагогов, осуществляющих психолого-педагогическое сопровождение детей с ОВЗ (педагог-психолог, учитель-логопед, учитель-дефектолог, тьютор, ассистент-помощник)	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
46	Наличие договоров с педагогами о сетевом взаимодействии по реализации АОП НОО детей с ОВЗ, АООП обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями)	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
47	Наличие учащихся со статусом «дети-инвалиды», осваивающих учебные программы по индивидуальному учебному плану	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
48	Доля педагогов, получивших дополнительное профессиональное образование по проблемам обучения детей с ОВЗ, от общего количества учителей, работающих с детьми с ОВЗ	100% - 1 балл ниже 100% - 0 баллов



49	Профориентации обучающихся с ОВЗ	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
50	Наличие системы по выявлению, поддержке и развитию способностей и талантов у обучающихся с ОВЗ	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
<b>Кадровые условия</b>		
<b>Показатели</b>		
51	Доля педагогов первой и высшей квалификационной категории от общего количества педагогических работников	50% и более - 1балл ниже 50% - 0 баллов
52	Доля педагогов, повысивших квалификацию за последние три года	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов
53	Доля педагогов, повысивших квалификацию: - по дополнительным профессиональным программам, находящимся в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ; - в Академии Минпросвещения России; - в Центре непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников	100% -1балл ниже 100% - 0 баллов
54	Наличие педагогов - победителей профессиональных конкурсов федерального, регионального, муниципального уровней	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
55	Наличие педагогов, участвующих в экспертной деятельности системы образования	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
56	Наличие педагогов, участвующих в реализации: - модели горизонтального обучения, - модели наставничества и менторинга	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
57	Наличие педагогов, успешно прошедших процедуру оценки предметных и методических компетенций, организованной ФИОКО и Минпросвещения России, ставших «тьюторами/методистами» региональной и муниципальной распределенной методической сети Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
58	Доля педагогов, осуществляющих профильное обучение, от общего количества педагогов, работающих в 10-11 классах	30% и более - 1балл ниже 30% - 0 баллов
59	Доля молодых педагогов (до 35 лет) от общей численности педагогических работников	30% и более - 1балл ниже 30% - 0 баллов
60	Наличие программы/проекта профилактики эмоционального выгорания педагогов	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
61	Наличие: - аналитических данных по оценке социального капитала образовательной организации; - рекомендаций по развитию социального капитала как инструмента повышения профессионального мастерства педагогов;	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов

	- программы повышения качества в школе	
62	Наличие педагогических работников, получивших возможность карьерного роста за последние 5 лет (руководитель МО, заместитель руководителя образовательной организации, руководители системы образования)	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
63	Наличие НПБ о: - внутришкольной системе профессионального роста и повышения профессионального мастерства педагогических работников; - разработке и реализации индивидуальных образовательных маршрутов, индивидуальных планов профессионального развития педагогических работников (вариативность траекторий профессионального развития)	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
64	Наличие педагогов, осуществляющих дополнительные функции на основе профессиональной переподготовки или второго профессионального образования	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
65	Наличие вакансий педагогических работников в общеобразовательной организации	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
66	Доля педагогов, осуществляющих обучение по трем и более предметам	100% - 1 балл ниже 100% - 0 баллов
67	Доля педагогических работников, имеющих профессиональные аккаунты в социальных сетях	100% - 1 балл ниже 100% - 0 баллов
68	Наличие договоров с ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», ФГБОУ ВО ДГТУ, Таганрогский институт имени А.П. Чехова (филиал) ФГБОУ ВО «РГЭУ (РИНХ)», организациями специального профессионального образования о предоставлении рабочих мест выпускникам	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
69	Наличие договоров с организациями профессионального педагогического образования о прохождении практики в общеобразовательной организации в условиях развития наставничества	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
70.	Участие руководителя общеобразовательной организации в реализации проекта «Земский учитель»	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
71.	Участие образовательной организации в федеральных проектах («Точка роста» и др.)	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
72.	Наличие удостоверения о повышения квалификации руководителя общеобразовательной организации в группе управленческого резерва ГБУ ДПО РО РИТК и ППРО	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
73.	Наличие педагогических работников, входящих в состав управленческого резерва на муниципальном уровне	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
74	Соблюдение соотношений 70% к 30% фонда оплаты педагогических работников и администрации	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
75	Доля педагогов от общего количества учителей, имеющие оптимальную учебную нагрузку 18-24 часа	100% - 1 балл ниже 100% - 0 баллов
76	Доля педагогов, работающих в условиях эффективного контракта	100% - 1 балл ниже 100% - 0 баллов

77	Наличие показателей для распределения стимулирующего фонда:	
	Интеграция урочной и внеурочной деятельности	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
	Разработка и реализация авторской программы	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
	Позитивная динамика развития учащихся с ОВЗ и инвалидностью	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов
	Интенсификация учебной деятельности на уроке с учетом уменьшения объема домашних заданий	«да» - 1 балл, «нет» - 0 баллов

