

2.1. Муниципальная программа (комплекс мер) по совершенствованию показателя оценки механизмов управления качеством образовательных результатов в муниципальном районе Нуримановский район Республики Башкортостан «Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций района»

Обоснование целей и задач системы:

Законом «Об образовании в Российской Федерации» ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационнохозяйственной деятельностью образовательной организации закреплена за ее руководителем. Должностные обязанности, требования к уровню квалификации руководителя образовательной организации закреплены приказом Министерства труда и социальной защиты населения РФ от 19.04.2021 года № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»».

Муниципальная система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций ориентирована на цели и показатели, связанные с развитием внутришкольных механизмов обеспечения качества образования, в том числе:

- внутренняя система объективной оценки качества образования;
- система профилактики учебной неуспешности обучающихся;
- система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся;
- система профориентации;
- система мониторинга школьного благополучия (школьного климата);
- система воспитательной работы.

Вторым, но не менее важным, направлением работы в рамках муниципальной системы мониторинга эффективности руководителей ОО является формирование, подготовка и использование кадрового резерва руководителей ОО.

Таким образом, данные, полученные в ходе данного мониторинга, являются информационной основой для принятия управленческих решений по качеству профессиональной подготовки и управленческой деятельности руководителей ОО, позволяют выявлять руководителей с высокой эффективностью деятельности с целью распространения лучших практик, помогают определить управленческие проблемы и негативные тенденции и т.д., а наличие подготовленного кадрового резерва позволяет принимать решения о замене неэффективных руководителей.

Цели:**в части повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций:**

1. Повышение уровня управленческой компетентности руководителей образовательных организаций.

в части формирования и использования кадрового резерва руководителей образовательных организаций:

2. Формирование кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

Задачи:**в части повышения качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций:**

1. разработка единых подходов к оценке эффективности деятельности руководителей образовательных организаций;
2. информационное и аналитическое обеспечение мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций на муниципальном уровне;
3. использование валидных измерителей для получения объективных результатов мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций;

в части формирования и использования кадрового резерва руководителей образовательных организаций:

4. совершенствование системы повышения квалификации руководителей образовательных организаций;
5. обеспечение образовательных организаций квалифицированными кадрами.

Показатели, методика расчета, методы сбора информации:

- по повышению качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций:

| № | Наименование показателя | Методика расчета показателя | Методы сбора информации | Ответственные исполнители |
|----|--|--|---|---|
| 1. | Доля школ, не имеющих признаки необъективных образовательных результатов при проведении оценки качества образования на региональном и федеральном уровне | $\frac{\text{Кол - во школ, не имеющих признаки необъективных образовательных результатов при проведении оценки качества образования на региональном и федеральном уровне}}{\text{общее кол-во школ}} * 100\%$ | - федеральная информационная система оценки качества образования; - РСОКО. | Исламгалева Г.И., методист МКУ Управление образования; Заместители директоров по УВР; Руководители РМО |
| 2. | Доля обучающихся, подтвердивших текущую успеваемость по результатам участия во внешних | $\frac{\text{Кол - во обучающихся, подтвердивших текущую успеваемость}}{\text{общее кол — во участников оценочной}}$ | - федеральная информационная система оценки | Исламгалева Г.И., методист МКУ Управление образования; |

| | | | | |
|----|---|--|---|--|
| | оценочных процедурах на уровне НОО - в ВПР, ООО - в ВПР и ОГЭ, СОО - ЕГЭ (сравнительный анализ результатов внешних оценочных процедур и текущей успеваемости) | процедуры | качества образования (база результатов Всероссийских проверочных работ, раздел «Аналитика»); - федеральная информационная система обеспечения проведения ГИА обучающихся, освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования и приема граждан в образовательные организации для получения среднего профессионального и высшего образования; - ГИС «Образование» (электронный журнал) | Заместители директоров по УВР; |
| 3. | Доля школ, допустивших несвоевременное выставление оценок в журнал и/или некорректное исправление оценок в рамках текущего и промежуточного оценивания | <u>Кол - во ОО, допустивших несвоевременное и некорректное выставление оценок*100%</u> общее кол — во ОО | ГИС «Образование» (электронный журнал) | Музафарова А.Х., методист МКУ Управление образования; директора ОУ |
| 4. | Доля обучающихся района, имеющих высокие баллы ЕГЭ (свыше 80 баллов) (высокий уровень) (по всем предметам) | <u>Кол - во участников ЕГЭ, имеющих средний балл выше среднего по району*100%</u> общее кол — во участников ЕГЭ | - федеральная информационная система обеспечения проведения ГИА обучающихся, | Якупова А.А., старший методист МКУ Управления образования; |

| | | | | |
|----|--|--|---|---|
| | | | <p>освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования, и приема граждан в образовательные организации для получения среднего профессионального и высшего образования;</p> <p>- региональная информационная система обеспечения проведения государственной итоговой аттестации обучающихся, освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования</p> | |
| 5. | <p>Доля обучающихся, не преодолевших минимальный порог на ГИА по предметам русский язык и математика</p> | <p><u>Кол - во участников ГИА,</u> <u>не преодолевших минимальный порог</u> <u>*100%</u> общее кол — во участников ЕГЭ</p> | <p>- федеральная информационная система обеспечения проведения ГИА обучающихся, освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования, и приема граждан в</p> | <p>Якупова А.А., старший методист МКУ Управления образования;</p> |

| | | | | |
|----|---|---|--|--|
| | | | образовательные организации для получения среднего профессионального и высшего образования; - региональная информационная система обеспечения проведения государственной итоговой аттестации обучающихся, освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования | |
| 6. | Доля образовательных учреждений района, использующих при внутренней оценке качества образования измерительные материалы в формате ВПР, демоверсий ЕГЭ и ОГЭ | <u>Кол - во ОО, использующих КИМ в формате ВПР, ЕГЭ, ОГЭ, * 100%</u> общее количество ОО | - результаты надзорных и профилактических мероприятий | Якупова А.А., старший методист МКУ Управления образования; Исламгалева Г.И., методист МКУ Управление образования; Заместители директоров по УВР; |
| 7. | Доля педагогических работников, имеющих профессиональные дефициты (сравнительный анализ с дефицитами у обучающихся) | <u>Кол - во учителей/методистов, имеющих профессиональные дефициты* 100%</u> общее кол — во учителей/методистов, прошедших диагностику | - аналитический отчет по результатам диагностик; - результаты надзорных и профилактических мероприятий | Якупова А.А., старший методист МКУ Управления образования; Исламгалева Г.И., методист МКУ Управление образования; Заместители директоров по УВР; |

| | | | | |
|-----|---|---|--|---|
| 8. | Доля обучающихся, в отношении которых проводился мониторинг сформированности функциональной грамотности по направлениям с учетом кластеризации и в разрезе школ | <u>Кол - во обучающихся участвовавших в мониторинге</u> * 100% общее кол — во обучающихся | Аналитический отчет по результатам республиканского мониторинга с учетом кластеризации образовательных организаций | Якупова А.А., старший методист МКУ Управления образования; Заместители директоров по УВР; |
| 9. | Доля ОО, обеспечивающих функционирование объективной ВСОКО | <u>Кол - во ОО, обеспечивающих функционирование объективной ВСОКО</u> * 100% общее кол — во ОО | Аналитический отчет по итогам мониторинга. Сайты школ. | Исламгалева Г.И., методист МКУ Управление образования; Заместители директоров по УВР |
| 10. | Доля руководителей ОО, в которых обучаются победители (призеры) Всероссийской олимпиады школьников | <u>Кол-во руководителей ОО, в которых обучаются победители (призеры) Всероссийской олимпиады школьников</u> * 100% общее кол-во руководителей ОО | Аналитический отчет | Якупова А.А., старший методист МКУ Управления образования |
| 11. | Доля руководителей образовательных организаций, обеспечивших условия для обучения детей с ОВЗ | <u>Кол-во руководителей образовательных организаций, обеспечивших условия для обучения детей с ОВЗ</u> * 100% общее кол-во руководителей ОО | Аналитический отчет | Самсонова Э.Х., методист МКУ Управление образования |

По формированию и использованию кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

| № | Наименование показателя | Методика расчета показателя | Методы сбора информации | Ответственные исполнители |
|----------|---|---|--------------------------------|---|
| 1. | Доля ОУ, имеющих сформированные системы работы с резервом управленческих кадров | <u>Кол-во ОУ, имеющих сформированные системы работы с резервом управленческих кадров</u> * 100% общее кол-во руководителей ОО | Аналитический отчет | Исламгалева Г.И., методист МКУ Управление образования |
| 2. | Доля представителей администрации школ, имеющих профессиональное образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», | <u>Кол-во представителей администрации школ, имеющих профессиональное образование по данным направлениям</u> * 100% общее кол — во представителей администрации школ | Аналитический отчет | Исламгалева Г.И., методист МКУ Управление образования |

| | | | |
|---------------------------------------|--|--|--|
| «Менеджмент», «Управление персоналом» | | | |
|---------------------------------------|--|--|--|

Описание методов обработки информации.

Обработка информации производится через информационные системы, а также с помощью анализа.

В рамках реализации муниципальной программы (комплекса мер) применяются разнообразные методы обработки данных, которые можно разделить на нематематические и математические.

К нематематическим методам обработки информации, используемым во всех мониторингах, относятся:

Группировка - это метод разделения совокупности данных на группы с целью изучения ее структуры или взаимосвязей между компонентами. Данный метод используется для фиксации определенного качества, выявленного в ходе мониторинга и установлении совокупности явлений с данным качеством, что позволяет комплексно применить к ней технологический аппарат для обеспечения повышения качества функционирования.

Классификация - это метод разделения множества объектов по определенному основанию. Данный метод позволяет представлять в надёжном и удобном для обозрения и распознавания виде всю изучаемую область и заключать в себе максимально полную информацию о ее объектах.

Обобщение - это метод установления общих признаков исследуемого в мониторинге явления. Данный метод позволяет сделать вывод, выразить основные результаты в общем положении, придать общее значение чему-либо. В рамках мониторинга с использованием данного метода можно формулировать прогнозы будущих изменений, учитывая схожие условия и характеристики объектов.

Трансформация отображения аналитических данных - это метод изменения формы информации без изменения ее содержания. Данный метод применяется при переводе полученных данных в табличный, графический, схематичный или текстовый формат для повышения удобства использования аналитического материала в ходе его обобщения или составления аналитического отчета.

Сопоставление - метод сравнения объектов (явлений, идей, результатов мониторинга и т.д.), выделение в них общего и различного с целью классификации и типологии. Данный метод используется при определении преимуществ субъектов мониторинга, выстраивании рейтингов по тому или иному параметру, формулировке заключений. К математическим методам обработки данных, применяемых в рамках проведения во всех мониторингах результативности сопровождения школ с низкими образовательными результатами и школ, функционирующих в сложных социальных условиях, относятся: **шкалирование** - метод упорядочения совокупности значений величины, которая служит основой для

ее измерения. Данный метод используется в мониторинге по оценке предметных компетенций при определении уровней их сформированности и принятии мер по устранению предметных дефицитов учителя, а также сопоставительный анализ результатов всех оценочных процедур.

Ранжирование-метод упорядочения данных по возрастанию или убыванию значений величин. Данный метод применяется во всех мониторингах при установлении крайних и медианных значений проявления изучаемого показателя, позволяющих установить состояние систем и оценить объем мер по улучшению сложившейся ситуации;

Медиана-метод определения среднего значения упорядоченной совокупности переменных. Данный метод применяется во всех мониторингах при определении средних значений, несоответствие которым может интерпретироваться как недостаток или превышение среднего показателя;

среднее арифметическое - метод усреднения данных, определяемое как сумма всех значений множества, деленная их количество; расчет доли от общего числа-метод вычисления процентного соотношения повторений зафиксированного события в общей совокупности событий данного класса.

Использование информационных систем для сбора информации. Основными источниками сбора информации по данному направлению являются ГИС «Образование» и ФИС ОКО.

Информационные системы обеспечивают сбор, хранение, обработку, поиск, передачу информации, помогают анализировать состояние контролируемого явления:

1) защищенные таблицы Excel с автоматизированной обработкой данных, фильтрацией информации по типам запросов;

2) Google-формы, Яндекс-формы для массовых опросов;

3) тестовые оболочки, позволяющие дистанционно участвовать в тестировании;

4) **ФИС ГИА и Приёма** - Федеральная информационная система обеспечения проведения государственной итоговой аттестации обучающихся, освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования, и приема граждан в образовательные организации для получения среднего профессионального и высшего образования и региональных информационных системах обеспечения проведения государственной итоговой аттестации обучающихся, освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования <http://priem.edu.ru/>

5) **РИС ГИА** - региональная информационная система обеспечения проведения государственной итоговой аттестации обучающихся, освоивших основные образовательные программы основного общего и среднего общего образования

6) **ФИС ОКО** - Федеральная информационная система оценки качества образования - основной организационно-технологический механизм реализации мероприятий, направленных на проведение процедур оценки качества образования. Функциональные возможности **ФИС ОКО**: подключение всех общеобразовательных организаций к личным кабинетам **ФИС ОКО**; обмен рабочими материалами между организаторами на федеральном, региональном и муниципальном уровнях и уровне образовательной организации <https://lk-fisoko.obmadzor.gov.ru/>

7) **ГИС «Образование»** - портал электронного образования Республики Башкортостан <https://edu.bashkortostan.ru/>

Мониторинги:

| № | Направление | Мониторинг | Сроки проведения | Ответственные | Итоги мониторинга и адресные рекомендации |
|--|--|---|------------------|---|--|
| по повышению качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций | | | | | |
| 1. | По выявлению школ, не имеющих признаки необъективных образовательных результатов при проведении оценки качества образования на региональном и федеральном уровне | Мониторинг по выявлению школ, не имеющих признаки необъективных образовательных результатов при проведении оценки качества образования на региональном и федеральном уровне | Май - июнь | Исламгалева Г.И., Руководители ОУ | Аналитический отчет |
| 2. | По выявлению обучающихся, подтвердивших текущую успеваемость по результатам участия во внешних оценочных процедурах на уровне НОО - в ВПР, ООО - в ВПР и ОГЭ, СОО - ЕГЭ (сравнительный анализ результатов внешних оценочных процедур и текущей успеваемости) | Мониторинг результатов ВПР Мониторинг результатов ОГЭ Мониторинг результатов ЕГЭ | Июнь-июль | Якупова А.А., Исламгалева Г.И., Руководители ОУ | <u>Аналитический отчет</u> <u>ГИА (июль)</u> Аналитический отчет ВПР (ноябрь- январь) |
| 3. | По выявлению школ, допустивших несвоевременное выставление оценок в журнал и/или некорректное исправление оценок в рамках текущего и | Мониторинг электронных журналов | Ноябрь Январь | Музафарова А.Х. | Мониторинг электронных журналов <u>Аналитический отчет</u> |

| | | | | | |
|-----|---|--|------------------|--|--|
| | промежуточного оценивания | | Апрель | | |
| | | | Июнь | | |
| 4. | По выявлению обучающихся района, имеющих высокие баллы ЕГЭ (свыше 80 баллов) (высокий уровень) (по всем предметам) | Мониторинг результатов ЕГЭ | Июнь-июль | Якупова А.А. Руководители ОУ | <u>Аналитический отчет</u> <u>ГИА (июль)</u> |
| 5. | По выявлению обучающихся, не преодолевших минимальный порог на ГИА по предметам русский язык и математика | Мониторинг результатов ОГЭ/ЕГЭ | Июнь-июль | Якупова А.А. Руководители ОУ | <u>Аналитический отчет</u> <u>ГИА (июль)</u> |
| 6. | По выявлению образовательных учреждений района, использующих при внутренней оценке качества образования измерительные материалы в формате ВПР, демоверсий ЕГЭ и ОГЭ | Мониторинг КИМ по учебным предметам | Сентябрь-октябрь | Якупова А.А. Руководители ОУ | Аналитический отчет |
| 7. | По выявлению педагогических работников, имеющих профессиональные дефициты (сравнительный анализ с дефицитами у обучающихся) | Мониторинг по выявлению профессиональных дефицитов у педагогических работников | Май | Якупова А.А. Руководители ОУ | Аналитический отчет |
| 8. | Доля обучающихся, в отношении которых проводился мониторинг сформированности функциональной грамотности по направлениям с учетом кластеризации и в разрезе школ | Мониторинг сформированности функциональной грамотности у обучающихся | Декабрь, май | Якупова А.А. Руководители ОУ | Аналитическая записка по результатам мониторинга |
| 9. | Доля ОО, обеспечивающих функционирование объективной ВСОКО | Мониторинг школ по функционированию ВСОКО | Май | Якупова А.А. Руководители ОУ | Аналитическая записка по результатам мониторинга |
| 10. | Доля руководителей ОО, в которых обучаются победители (призеры) Всероссийской олимпиады школьников | Мониторинг результатов Всероссийской олимпиады школьников | Апрель | Якупова А.А. Руководители ОУ | Аналитическая записка по результатам мониторинга |

| | | | | | |
|--|---|---|--------|--|--|
| 1 1. | Доля руководителей образовательных организаций, обеспечивших условия для обучения детей с ОВЗ | Мониторинг по обеспечению условия для обучения детей с ОВЗ | Апрель | Самсонова Э.Х. Руководители ОУ | Аналитическая записка по результатам мониторинга |
| По формированию и использованию кадрового резерва руководителей образовательных организаций | | | | | |
| 1 2. | Доля ОУ, имеющих сформированные системы работы с резервом управленческих кадров | Мониторинг ОУ по работе с резервом управленческих кадров | Май | Исламгалева Г.И., Руководители ОУ | Аналитический отчет |
| 1 3. | Доля представителей администрации школ, имеющих профессиональное образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» | Мониторинг наличия профессионального образования по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» | Май | Исламгалева Г.И., Руководители ОУ | Аналитический отчет |

Анализ, адресные рекомендации (столбец 6 таблицы «Мониторинги»)

По итогам проведения мониторинга показателей проводится анализ результатов мониторинга вышеназванных показателей. Анализ результатов проводится не по одной оценочной процедуре, а предполагает проведение комплексного анализа - сопоставление результатов по нескольким оценочным процедурам.

На основании проведения анализа разрабатываются адресные рекомендации (по выявленным проблемным позициям, группам риска, уровням управления), «дорожные карты»:

- анализ реализации запланированных мероприятий по проведению объективности процедур оценки качества образования и олимпиад школьников;
- анализ управленческих решений и плана мероприятий по выходу из сложившейся ситуации (экспертиза дорожных карт, планов мероприятий и др. документов, описывающих управленческие способы решения проблемы);
- анализ результатов оценочных процедур совместно с ОО с целью повышения заинтересованности ОО в использовании результатов региональных и федеральных оценочных процедур;
- анализ и мониторинг результатов оценочных процедур с целью выявления признаков необъективных результатов;
- оказание методической помощи в отношении образовательных организаций, вошедших в «зону риска» по результатам процедур оценки качества образования, с необъективными результатами оценки качества образования (ВПР);
- проведение семинаров, совещаний по вопросам обеспечения объективности оценочных процедур (ВПР, ОГЭ, ЕГЭ контроль качества, независимая оценка, внутришкольное оценивание);

- осуществление общественного/независимого наблюдения при проведении процедур оценки качества образования и/или олимпиад школьников;
- анализ формирования резерва управленческих кадров на территории района;
- анализ условий осуществления образовательной деятельности.

На основании проведения анализа разрабатываются адресные рекомендации (по выявленным проблемным позициям, группам риска, уровням управления), «дорожные карты».

Меры, управленческие решения

По итогу проведения анализа результатов мониторинга показателей принимаются меры, направленные на совершенствование системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций района: **с руководителями** образовательных организаций, проведение информационно-разъяснительной работы по вопросам эффективности деятельности и иные меры:

- проведение мероприятий по обеспечению единых подходов к оценке образовательных результатов оценочных процедур оценки качества образования и олимпиад школьников;
- проведение мероприятий по анализу результатов оценочных процедур на предмет объективности;
- проведение независимой оценки качества образования в общеобразовательных организациях;
- рекомендации для учителей по итогам выездных семинар-совещаний по вопросам проведения процедур связанных с оценкой качества образования в общеобразовательных организациях.

Управленческие решения - это комплекс, состоящий из целенаправленных, взаимосвязанных, обладающих логической последовательностью действий, обеспечивающих достижение задач управления качеством образования. Предложения по принятию управленческих решений формируются не реже 1 раза в год на основе анализа проведенных исследований и принятых мер рабочей группой по развитию региональной системы оценки качества образования и региональных механизмов управления качеством образования, оформляются протоколом заседания рабочей группы и направляются должностным лицам, в органы исполнительной власти, организации для рассмотрения.

Анализ эффективности принятых мер

После внедрения принятого управленческого решения проводится анализ эффективности принятых мер, по результатам которого могут формироваться новые цели, в соответствии с которыми определяются показатели и методы сбора информации, проводится мониторинг этих показателей, их анализ, разрабатываются адресные рекомендации и принимаются меры и управленческие решения, то есть выстраивается новый управленческий цикл. Подготовка

аналитического отчета об эффективности принятых мер с указанием изменений в показателях эффективности деятельности руководителей в сравнении с предыдущим периодом отдельно по каждому виду мониторинга. Отчет об анализе эффективности рассматривается на заседании рабочей группы по развитию муниципальной системы оценки качества образования и муниципальных механизмов управления качеством образования и размещается на официальном ресурсе. На основе анализа эффективности принятых мер по итогам управленческого цикла могут быть внесены изменения в концептуальные документы, а также формируются новые планируемые результаты достижения показателей.