



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И
НАУКИ РЕСПУБЛИКИ БУРЯТИЯ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ

«РЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР ОБРАБОТКИ
ИНФОРМАЦИИ И ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА
ОБРАЗОВАНИЯ»

ул. Краснофлотская, д.2, г. Улан-Удэ, 670033,
тел. 8(3012)37-20-49, E-mail: rbrcoioko@mail.ru

На № 20.04.2023 от № 256 г.

Руководителям органов
местного самоуправления
осуществляющим управление в
сфере образования

*Анализ мониторинга эффективности
руководителей ОО РБ*

Уважаемые коллеги!

Во исполнение приказа Министерства образования и науки РБ № 255 от 27.02.2023 г. «О проведении мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций Республики Бурятия» ГБУ «РЦОИ и ОКО» проведен мониторинг эффективности руководителей ОО РБ.

По итогам проведенного мониторинга направляем в ваш адрес «Анализ мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций Республики Бурятия в 2023 году» (Приложение 1: 43 л.).

Директор

Д.К. Чимитова

Исп. Цыренов Алексей Викторович
тел. 37-72-90

ГБУ «Региональный центр обработки информации и оценки качества
образования»

**Анализ мониторинга показателей по
«Системе мониторинга эффективности
руководителей общеобразовательных организаций»
в Республике Бурятия в 2023 году**

г. Улан-Удэ
2023г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Общие положения	3
1.1. Цель и задачи мониторинга показателей	5
1.2. Нормативно-правовая база проведения мониторинга показателей	6
2. Показатели и параметры оценивания	8
3. Результаты мониторинга показателей по Республике Бурятия	10
4. Результаты мониторинга показателей в разрезе муниципальных образований	17
5. Выводы и рекомендации	41

1. Общие положения

Для построения и функционирования эффективной модели управления необходимо обладать в полной мере объективной, надежной и достоверной информацией, основанной на реальных данных, их анализе и интерпретации.

В целях обеспечения единства требований к руководящему составу общеобразовательных организаций Республики Бурятия, принятия эффективных управленческих решений, формирования продуктивного алгоритма работы с кадровым резервом, оказания целенаправленной методической помощи молодым руководителям, необходимо выстраивание единой системы мониторинга, которая позволит выявить динамику и эффективность деятельности руководителей ОО.

Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций должна быть существенным образом ориентирована на цели и показатели, связанные с развитием внутришкольных механизмов обеспечения качества образования, повышением результатов образовательной деятельности.

Следует отметить, что еще в 2020 г. руководители ОО РБ участвовали в апробации модели компетенций работников образовательных организаций¹, где показали удовлетворительный уровень владения управленческими компетенциями. С этого периода мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций Республики Бурятия является неотъемлемой частью региональной системы оценки качества образования.

Результаты региональных диагностических исследований управленческих компетенций руководителей и заместителей руководителей ОО, проведенных в 2020-2021 гг. в Республике Бурятия, выявили профессиональные дефициты руководящего корпуса, а именно: низкий уровень управленческой работы руководителей ОО по обеспечению информационной открытости ОО (26,8%); низкий уровень управленческих компетенций в сфере законодательства, регламентирующего

¹ Письмо Рособрандзора России от 21.08.2020 г. №05-63

образовательную деятельность, в сфере управления информацией (14%); слабая работа по направлению «Формирование резерва управленческих кадров» (25,5%). Также мониторинг управленческой деятельности руководителей образовательных организаций выявил отсутствие сформированного института школьных управленческих команд.

Также в целях выявления степени сформированности и эффективности функционирования механизмов управления качеством образования Рособнадзор и ФИОКО проводят ежегодную оценку региональных управленческих механизмов. В соответствии с федеральной методикой оценки, результат Республики Бурятия по итогам 2021 г. составил 637 баллов из 1105, индекс региона 58%, 40 место из 85. При этом «Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций» получила по итогам оценки достаточно высокие результаты - 72%.

По итогам 2022 г. результат республики составил уже 488 баллов из 1080, индекс региона 45%, 59-60 место из 85. «Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций» (45%) - одно из западающих направлений оценки.

Таким образом, результаты федеральной оценки региональных механизмов управления качеством образования и итоги республиканских диагностических исследований свидетельствуют о необходимости совершенствования работы в данном направлении.

Организационно-технологическое проведение мониторинга показателей по данной системе делегировано ГБУ «Региональный центр обработки информации и оценки качества образования». Для проведения мониторинга использовались следующие источники данных: официальные статистические отчеты, полученные от ОМСУ сведения (списки общеобразовательных организаций, списки руководителей и информация об обновленных официальных сайтах ОО размещенных на платформе Госуслуг), сайты общеобразовательных организаций.

Мониторинг показателей осуществлялся на основе:

- анализа документов, размещенных на сайте ОО – метод первичного сбора данных, при котором анализируется наличие и качественное содержание документов по направлению мониторинга;
- анализа результатов деятельности: получение сведений из информационных систем (РИС ГИА, ФИС ОКО и пр.), из отчетов федеральной и региональной статистики.

1.1. Цель и задачи мониторинга показателей

Целями и задачами мониторинга показателей по системе являются:

- разработка единых подходов к оценке эффективности деятельности руководителей ОО;
- получение объективной информации о качестве управленческой деятельности руководителей ОО республики для своевременного принятия мер по ее улучшению;
- выявление управленческих дефицитов, в том числе связанных с формированием кадрового резерва и подготовкой школьных управленческих команд;
- развитие на основе полученных данных внутришкольных механизмов управления качеством образования.

1.2. Нормативно-правовая база проведения мониторинга

Настоящий мониторинг проведен с учетом требований следующих документов:

- Федеральный закон РФ «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ;
- Постановление Правительства РФ от 05.08.2013 № 662 (ред. от 25.05.2019) «Об осуществлении мониторинга системы образования»;
- Постановление Правительства РФ от 20.10.2021г. №1802 «Об утверждении правил размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обновления информации об образовательной организации»;

- Приказ Министерства просвещения РФ от 13.03.2019 г. №114 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования, основным программам профессионального обучения, дополнительным общеобразовательным программам»;
- Приказ Министерства просвещения РФ от 22.03.2021г. №115 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования»;
- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 апреля 2021 года № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией);
- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», утвержденный Приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26.08.2010г. №761н (с изменениями от 31.05.2011г.);
- Письмо Рособрнадзора РФ №08-99 от 25.05.2021г. о направлении «Методических рекомендаций ФИОКО по развитию механизмов управления качеством образования»;
- Приказ Министерства образования и науки РБ №1598 от 15.12.2022 г. «Об утверждении графика проведения мероприятий, направленных на исследование качества образования в 2023 году в Республике Бурятия».

- Приказ Министерства образования и науки РБ № 255 от 27.02.2023 г. «О проведении мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций в Республике Бурятия».

- Приказ ГБУ «Региональный центр обработки информации и оценки качества образования» №46 от 17.04.2023 года «О проведении мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций Республики Бурятия».

2. Показатели и параметры оценивания

Региональная система мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций включает пять групп показателей:

- 1) показатели по качеству управленческой деятельности;
- 2) показатели по результатам обучения;
- 3) показатели из других направлений оценки РУМ (по формированию объективной ВСОКО; по непопаданию в список ОО, демонстрирующих признаки необъективности по результатам оценочных процедур; по непопаданию в список ОО, демонстрирующих низкие образовательные результаты);
- 4) показатели по формированию резерва управленческих кадров;
- 5) показатели по подготовке школьных управленческих команд.

Расчет показателей осуществляется в отношении 466 ОО РБ² (генеральная совокупность) по критериям оценки, утвержденным «Положением о системе мониторинга эффективности руководителей ОО РБ».³

В первую группу показателей «Качество управленческой деятельности» включены следующие позиции оценивания (всего 8 баллов):

- ОО, в которых отсутствуют предписания контрольно-надзорных органов в учебном году;

² Исключение: 3 филиала школ, имеющих общий сайт с основной школой, и 2 ЧОУ РЖД.

³ Приказ МОиН РБ №255 от 27.02.2023 г. «Об утверждении положения о системе мониторинга эффективности руководителей ОО РБ».

- ОО, в которых отсутствуют обучающиеся, состоящие на учете в КДН, надзорных и правоохранительных органах;
- ОО, руководители которых прошли обучение по ДПП ПК в сфере управленческой деятельности в течение последних трех лет;
- ОО, руководители которых имеют дополнительное профессиональное образование;
- ОО, у которых размещен отчет самообследования за 2022 год, и наполнение официального сайта в сети «Интернет» соответствует нормам законодательства.

Во вторую группу «Показатели по результатам обучения» включены следующие позиции оценивания (5 баллов):

- наличие в ОО победителей и призеров регионального / заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников (9-11 кл.);
- наличие в ОО выпускников, отмеченных медалью «За особые успехи в учении»;
- ОО, в которых участники ЕГЭ по профильной математике получили от 85 до 99 баллов;
- ОО, в которых участники ЕГЭ по русскому языку получили от 85 до 99 баллов;
- ОО, в которых участники ЕГЭ получили 100 баллов по какому-либо предмету.

В третью группу «Показатели из других направлений оценки РУМ» включены следующие позиции оценивания (5 баллов):

- ОО, в которых утверждены локальные нормативные акты по ВСОКО: положение, план работы и график оценочных процедур на текущий учебный год;
- ОО, в которых не выявлены признаки необъективности по результатам оценочных процедур;
- ОО, не попавшие в список ОО, демонстрирующих низкие образовательные результаты.

В четвертую и в пятую группы показателей «Формирование резерва управленческих кадров» и «Подготовка школьных управленческих команд» включены позиции оценивания по наличию локальных нормативных актов: по формированию резерва управленческих кадров - положение и приказ о формировании кадрового резерва (2 балла); положение и приказ о формировании школьных управленческих команд (2 балла).

Максимально возможное количество баллов по результатам проверки – 22 балла.

3. Результаты мониторинга показателей по Республике Бурятия

Эффективность деятельности образовательных организаций зависит от ряда факторов, одним из которых является качество подготовки руководителей, в частности, их умение грамотно организовать процесс размещения нормативно-правовой документации на официальных сайтах ОО, способность анализировать достигнутые результаты образовательной деятельности, выстраивать внутреннюю систему оценки качества образования, организовать работу по формированию кадрового резерва и подготовке школьных управленческих команд и пр.

По результатам проведенного анализа средний процент от общей суммы баллов по Республике Бурятия составил 40,1 %. В разрезе показателей оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций получены следующие результаты: по качеству управленческой деятельности – 63,1%; по результатам обучения – 14,4%; по другим направлениям оценки РУМ – 47,3%; по формированию резерва управленческих кадров – 23,1%; по подготовке школьных управленческих команд – 10,9%.

Показатели системы мониторинга эффективности руководителей ОО РБ

		Показатели системы мониторинга					
	МО	По качеству управленческой деятельности	По результатам обучения	По другим направлениям оценки РУМ	Форм-е резерва управл. кадров	Подготовка школьных управленческих команд	Всего %
	Всего по РБ	63,1	14,4	47,3	23,1	10,9	40,1
1	Баргузинский район	50,0	9,3	25,3	0,0	0,0	26,1
2	Баунтовский район	51,8	8,6	54,3	28,6	0,0	35,7
3	Бичурский район	58,5	10,9	46,4	4,5	4,5	35,1
4	Джидинский район	64,9	11,5	37,7	57,7	0,0	40,0
5	Еравнинский район	61,7	10,7	52,0	40,0	0,0	40,3
6	Заягравский район	58,9	16,1	71,0	9,7	3,2	42,4
7	Закаменский район	63,5	10,8	49,2	7,7	3,8	37,8
8	Иволгинский район	68,1	15,6	58,9	80,6	83,3	56,6
9	Кабанский район	58,8	19,3	49,6	13,0	0,0	38,2
10	Кижингинский район	71,9	13,8	47,5	25,0	18,8	44,0
11	Курумканский район	58,3	25,0	36,7	8,3	0,0	36,0
12	Кяхтинский район	75,0	11,3	59,1	82,6	21,7	52,8
13	Муйский район	75,0	20,0	48,0	70,0	0,0	49,1
14	Мухоршибирский район	59,2	13,7	34,7	10,5	5,3	34,0
15	Окинский район	52,1	6,7	33,3	25,0	8,3	31,1
16	Прибайкальский район	75,7	25,9	58,8	26,5	23,5	51,3
17	Северобайкальский район	44,4	20,0	35,6	11,1	0,0	29,8
18	Селенгинский район	61,1	15,6	45,2	11,1	13,0	38,2
19	Тарбагатайский район	81,3	8,6	45,7	10,7	0,0	42,9
20	Тункинский район	48,0	12,8	32,0	0,0	0,0	27,6
21	Хоринский район	63,3	11,3	45,0	3,1	6,3	36,6
22	г. Северобайкальск	62,5	36,0	32,0	20,0	0,0	40,0
23	г. Улан-Удэ	63,6	57,6	50,7	21,6	18,1	51,3
24	ОО регионального подчинения	75,5	13,3	43,7	20,4	16,7	43,8

3.1. Качество управленческой деятельности руководителей ОО

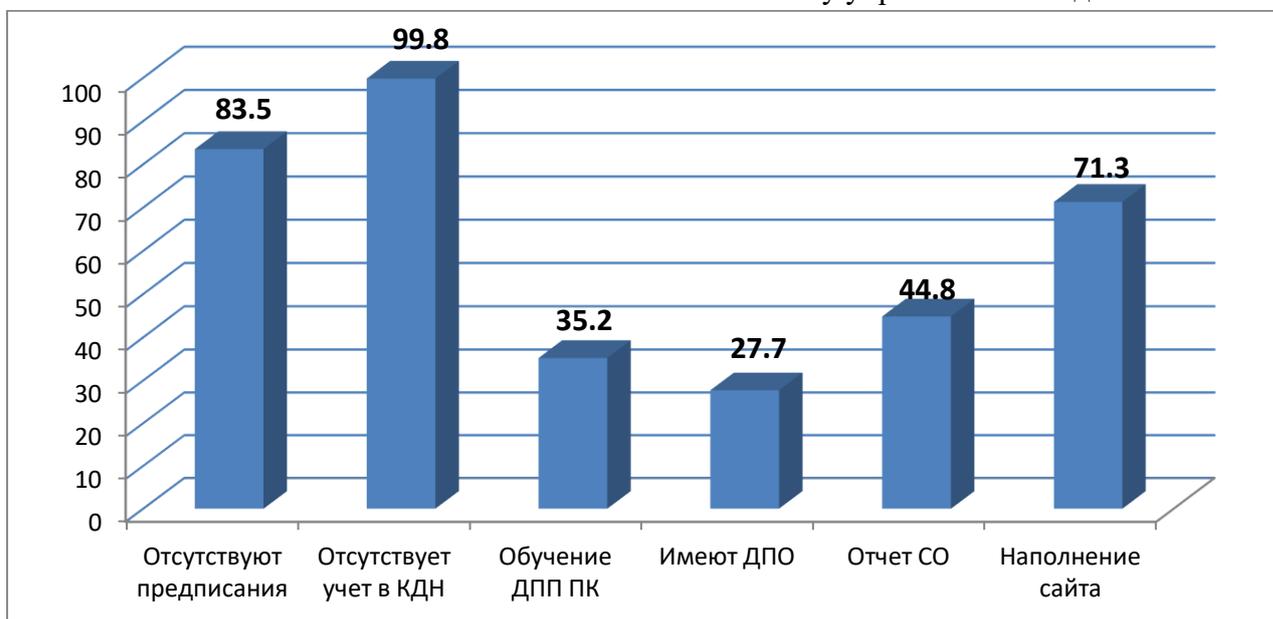
Мониторинг эффективности руководителей ОО является информационной основой для принятия управленческих решений, позволяет выявлять руководителей с высоким уровнем эффективности деятельности с целью распространения лучших практик, помогает определить управленческие проблемы и негативные тенденции.

Для обеспечения доступности и открытости информации о деятельности образовательной организации на ее официальном сайте размещаются

сведения об ОО, актуальные показатели деятельности и отчет о результатах самообследования за предыдущий календарный год.

Диаграмма 1

Показатели по качеству управленческой деятельности



Результаты исследования показателей по качеству управленческой деятельности по Республике Бурятия (63,1%) свидетельствуют об удовлетворительном уровне компетенций руководителей ОО.

Самые высокие результаты получены по блокам «Отсутствуют предписания» (83,5%) и «Отсутствует учет в КДН» (99,8%). Следует отметить, что отсутствие предписаний может быть связано и с уменьшением количества выездных проверок со стороны контролирующих органов. На сайтах большинства ОО отсутствует информация об обучающихся, состоящих на различных видах учета, в связи с этим по данному критерию также высокие показатели. Вместе с тем, данная информация должна быть размещена на сайте ОО в отчете о самообследовании.

Информация о прохождении руководителями ОО курсов повышения квалификации размещена на сайтах всего 35,2% ОО. Данные о наличии дополнительного профессионального образования размещены на сайтах только 27,7% ОО.

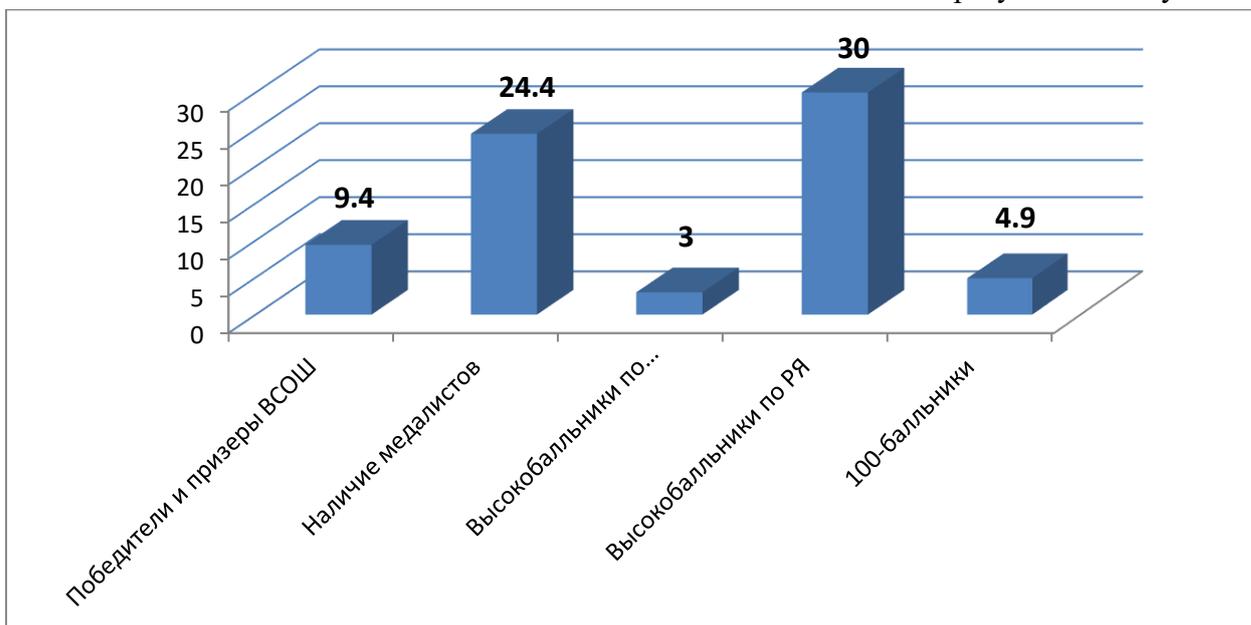
В нарушение требований законодательства до установленного срока отчет о самообследовании за 2022 г. на официальном сайте размещен только

в 44,8 % ОО. Раздел «Сведения об образовательной организации» заполнен в среднем только на 71,3 % от необходимого объема размещаемой информации.

3.2. Показатели по результатам обучения

Анализ данных, полученных из информационных систем и статистической документации за 2022 год по показателям, направленным на определение качества подготовки обучающихся, позволил выявить, что в 9,4% ОО РБ имеются победители и призеры регионального / заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников (9-11 классы). В 24,4% школ РБ выпускники отмечены медалью «За особые успехи в учении». В 3% ОО участники ЕГЭ по профильной математике и в 30% ОО по русскому языку получили 85 баллов и выше. В 4,9% ОО участники ЕГЭ получили 100 баллов по предмету (по выбору).

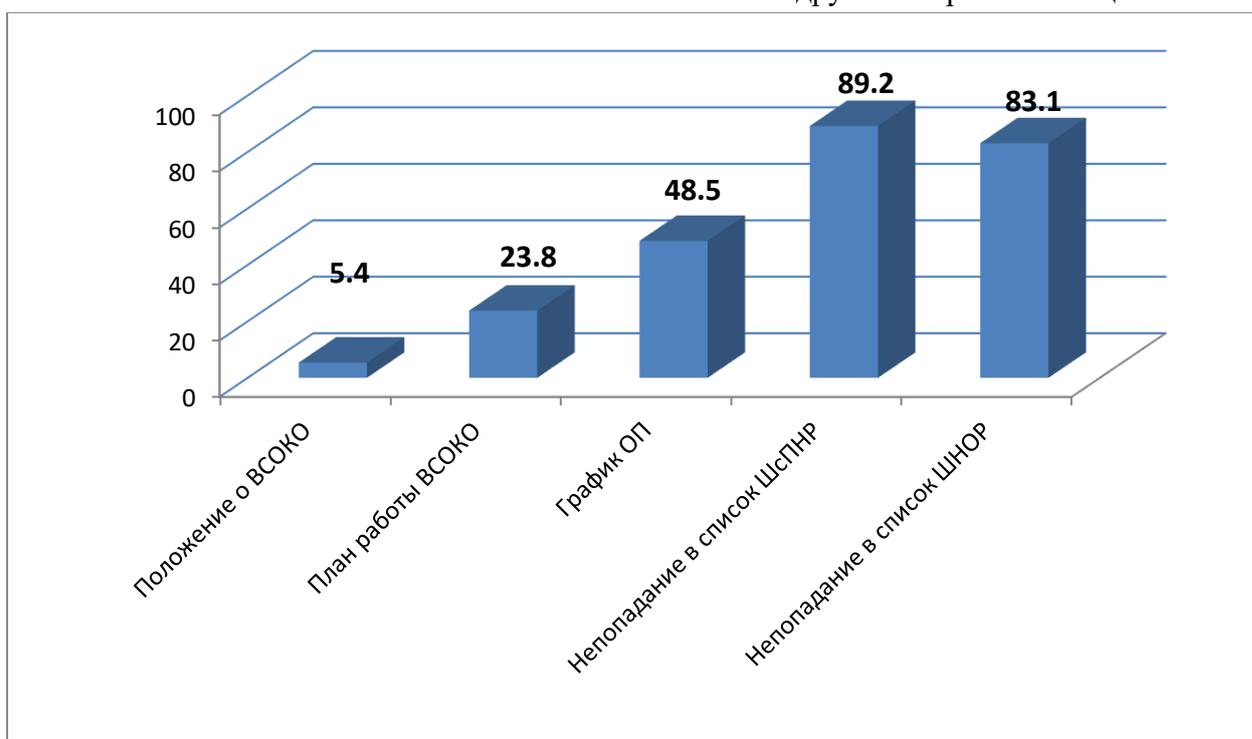
Диаграмма 2
Показатели по результатам обучения



3.3. Показатели из других направлений оценки РУМ (по формированию объективной ВСОКО; по непопаданию в список ОО, демонстрирующих признаки необъективности по результатам оценочных процедур; по непопаданию в список ОО, демонстрирующих низкие образовательные результаты)

Внутренняя система оценки качества образования представляет собой совокупность организационных структур, регулируемых локальными нормативными актами, обеспечивающими оценку качества образовательного процесса, на основе которой осуществляется корректирующее и предупреждающее управленческое воздействие, направленное на улучшение качества. Каждому руководителю образовательной организации для обеспечения эффективного управления качеством образования в общеобразовательной организации необходимо рассмотреть вопрос обеспечения функционирования ВСОКО не только с позиции обязательного выполнения требований законодательства, но и с позиции максимального использования ресурсов ВСОКО для повышения эффективности управления качеством образования.

Диаграмма 3
Показатели из других направлений оценки РУМ



В ходе мониторинга был изучен вопрос по осуществлению руководителями ОО системной работы по повышению качества образования на основе использования объективных результатов оценочных процедур, развития внутришкольных механизмов управления качеством образования.

Проверено наличие локальных нормативных актов по функционированию внутренней системы оценки качества образования: размещено на сайте положение о ВСОКО в 5,4 % ОО РБ, размещен план работы ВСОКО в 23,8% ОО, размещен график оценочных процедур на текущий учебный год в 48,5 % ОО РБ. Все три документа по ВСОКО размещены на сайтах 3,4 % ОО РБ.

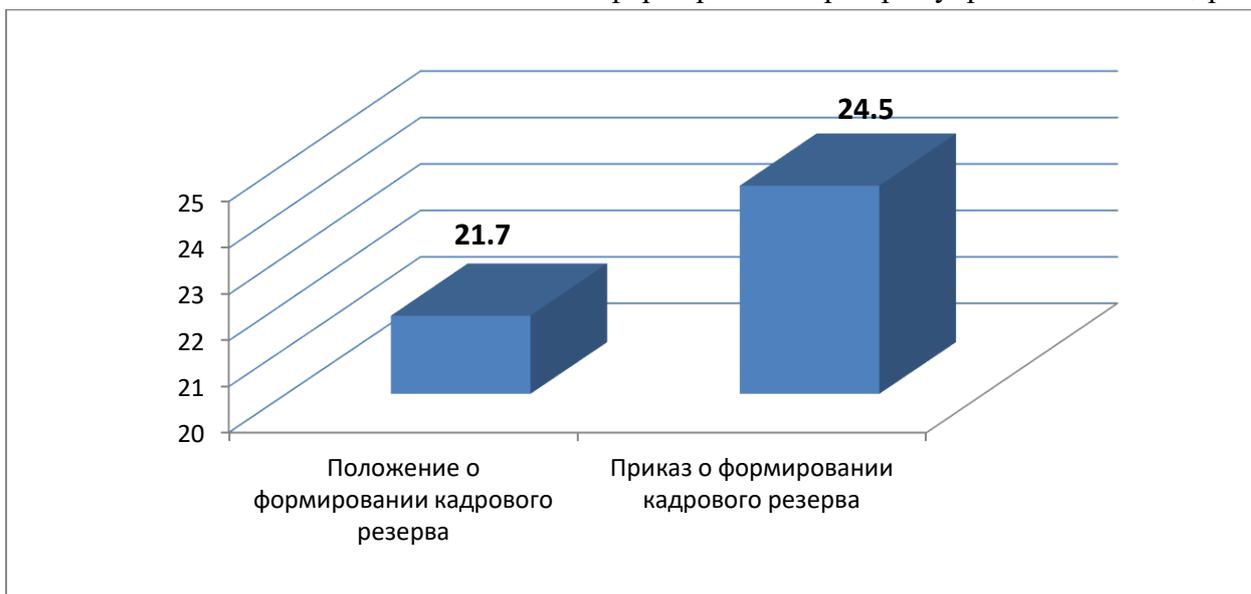
В 2021, 2022 гг. 89,2 % школ РБ согласно утвержденной методике отбора не попадали в список ОО, демонстрирующих признаки необъективности по результатам оценочных процедур.

В 2021, 2022 гг. 83,1 % школ РБ согласно утвержденной методике отбора не попадали в список ОО, демонстрирующих низкие образовательные результаты.

3.4. Показатели по формированию резерва управленческих кадров

Диаграмма 4

Показатели по формированию резерва управленческих кадров



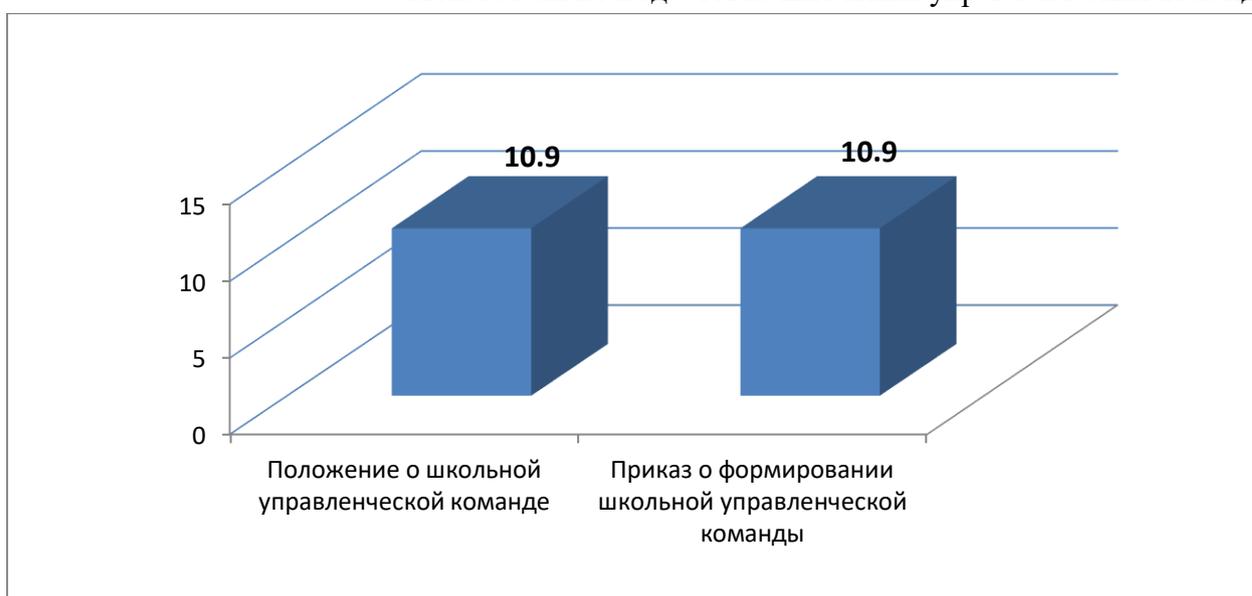
Министерством образования и науки РБ организована работа по актуализации нормативно-правовых актов в области формирования резерва управленческих кадров, Приказом МОиН РБ от 11.02.2022г. №149 утвержден план мероприятий по формированию резерва управленческих кадров в системе образования Республики Бурятия. Однако, согласно результатам мониторинга, руководители ОО продемонстрировали низкий уровень

компетенций и невысокую исполнительскую дисциплину по вопросу кадрового менеджмента, направленного на повышение эффективности образовательного процесса. До настоящего времени не все руководители ОО уделяют должное внимание решению кадровых вопросов. Так, на официальных сайтах всего 21,7 % ОО размещено положение о формировании управленческого кадрового резерва. Приказ о формировании кадрового резерва на текущий учебный год размещен на сайтах 24,5 % ОО РБ.

3.5. Показатели по подготовке школьных управленческих команд

Диаграмма 5

Показатели по подготовке школьных управленческих команд



В целях обеспечения учащихся современным качественным образованием в ОО создаются школьные управленческие команды, которые необходимы для активного продвижения инновационных методов управления, внедрения новых методик в деятельность образовательного учреждения, в систему дополнительного образования учащихся, в практику работы администраторов и педагогов.

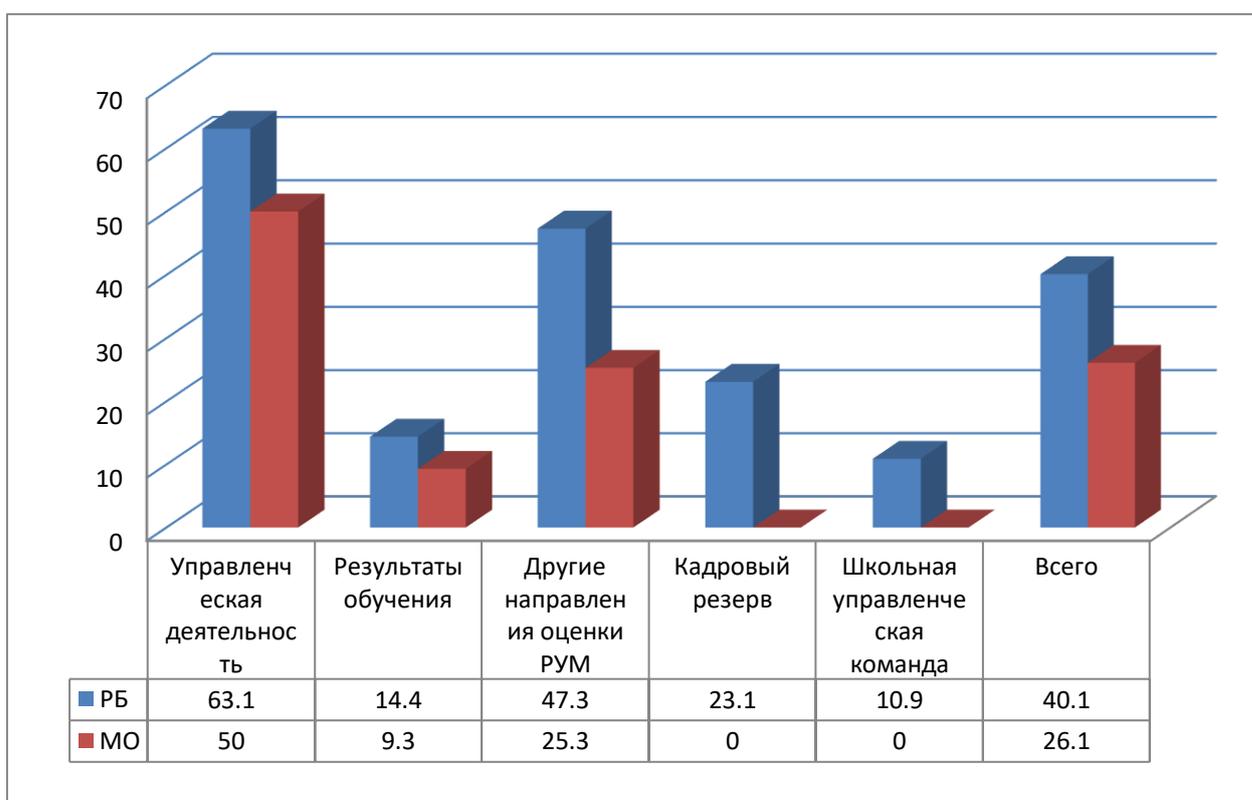
Показатели по подготовке локальной документации, регламентирующей создание и деятельность школьных управленческих команд, остаются самыми низкими. Так, в текущем учебном году размещено на сайте положение о школьной управленческой команде всего в 10,9 % ОО, приказ о формировании школьной управленческой команды также в 10,9 % ОО РБ.

4. Результаты мониторинга показателей в разрезе муниципальных образований

Баргузинский район

В Баргузинском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 15 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 6
Показатели по Баргузинскому району

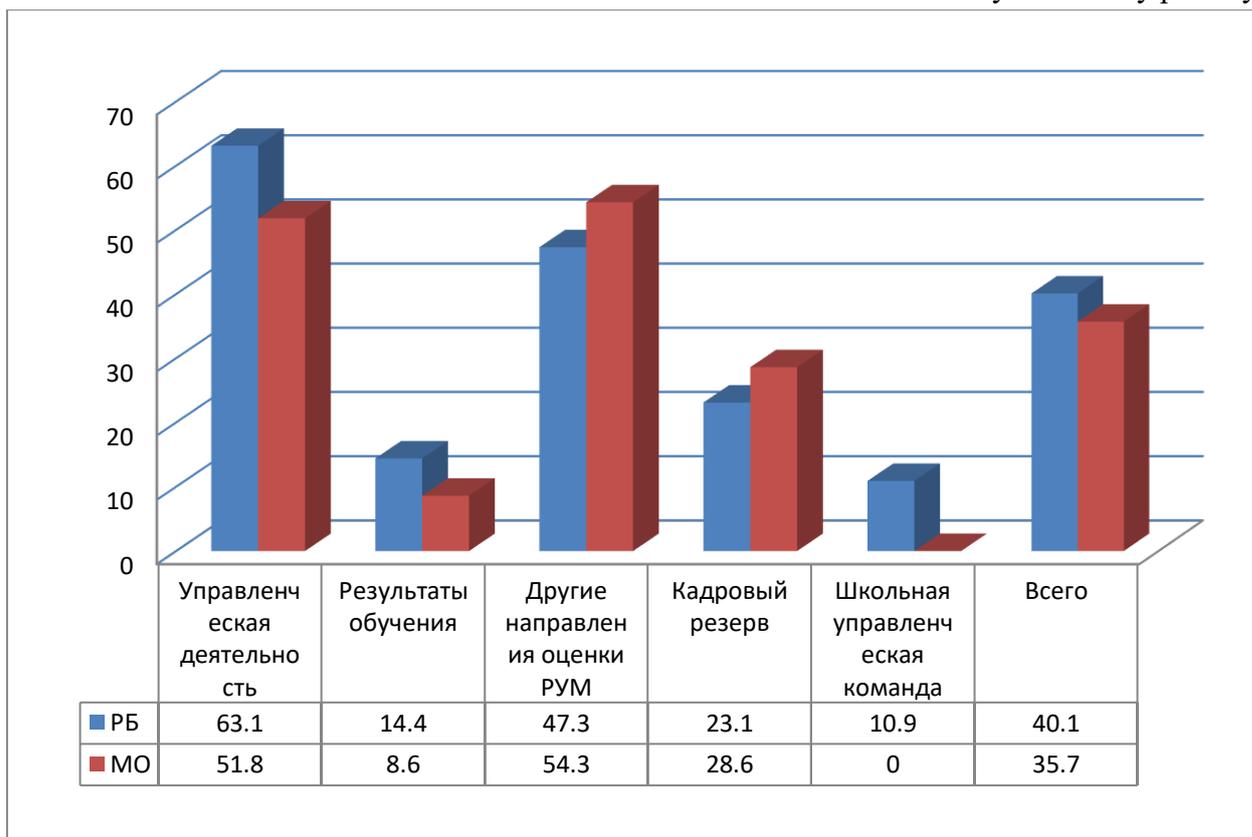


На данной диаграмме видно, что результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (26,1 %) значительно ниже республиканских значений (40,1 %). Показатели по управленческой деятельности - 50%, по результатам обучения - 9,3%, по другим направлениям оценки РУМ - 25,3 %. При этом локальная нормативная документация, регламентирующая формирование и деятельность кадрового резерва и школьных управленческих команд, отсутствует во всех школах МО.

Баунтовский район

В Баунтовском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 7 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 7
Показатели по Баунтовскому району



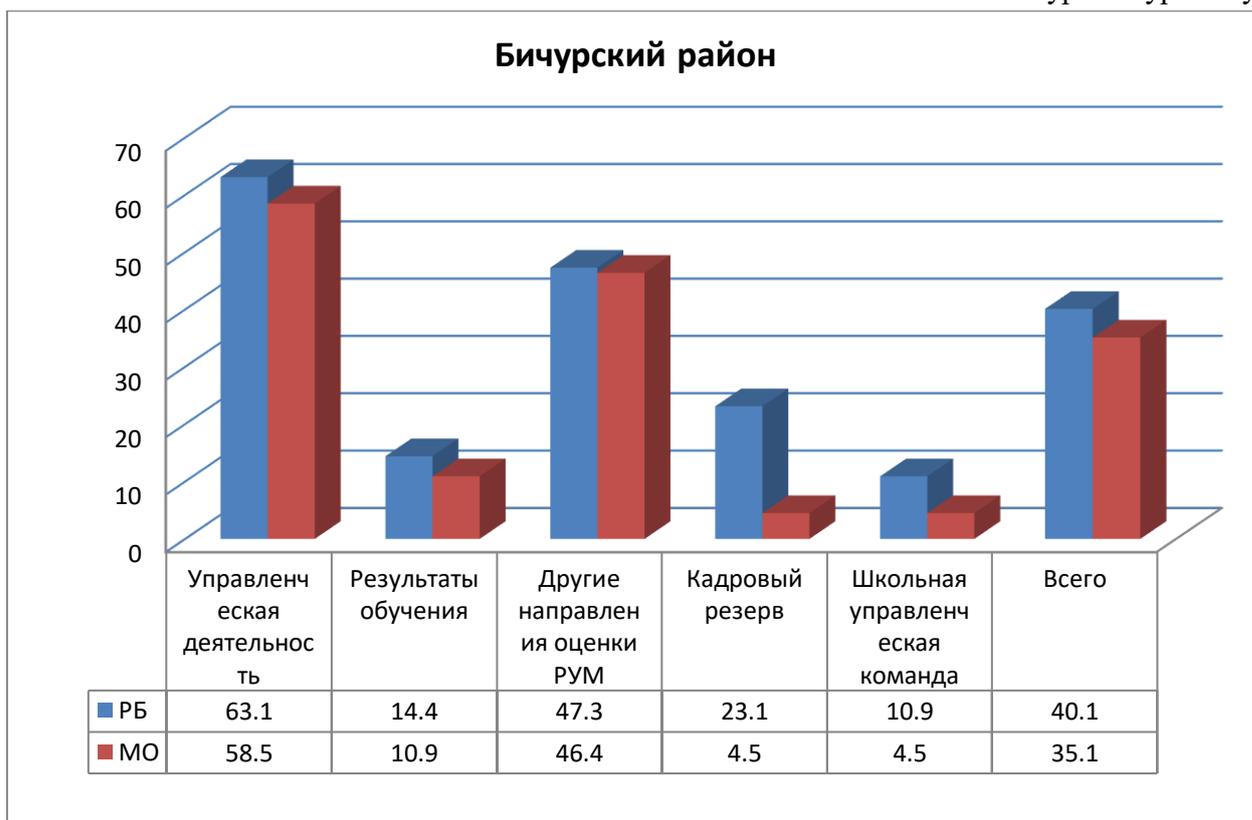
На представленной диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (35,7 %) сравнительно ниже республиканских значений (40,1 %).

При этом наглядно продемонстрировано, что показатели по управленческой деятельности - 51,8 %, по результатам обучения - 8,6 %, по другим направлениям оценки РУМ - 54,3 %, по формированию кадрового резерва выше средних республиканских значений - 28,6 %. Однако во всех школах МО отсутствует локальная нормативная документация, регламентирующая деятельность школьных управленческих команд.

Бичурский район

В Бичурском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 22 общеобразовательные организации. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 8
Показатели по Бичурскому району



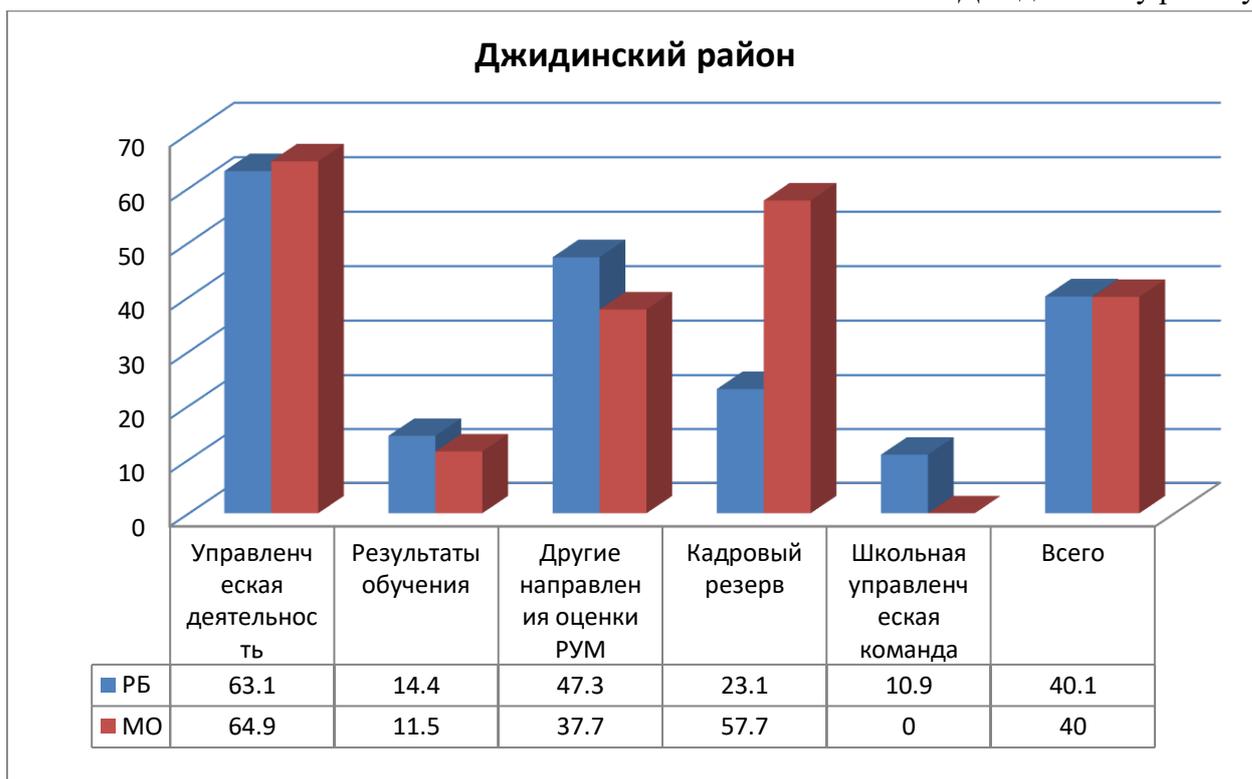
Общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (35,1 %) ниже республиканских значений (40,1 %) по всем показателям.

Показатели по управленческой деятельности - 58,5 %, по результатам обучения - 10,9 %, по другим направлениям оценки РУМ - 46,4 %. На невысоком уровне находятся показатели по формированию кадрового резерва - 4,5 %, а также показатели по подготовке школьных управленческих команд - 4,5 %.

Джидинский район

В Джидинском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 26 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 9
Показатели по Джидинскому району



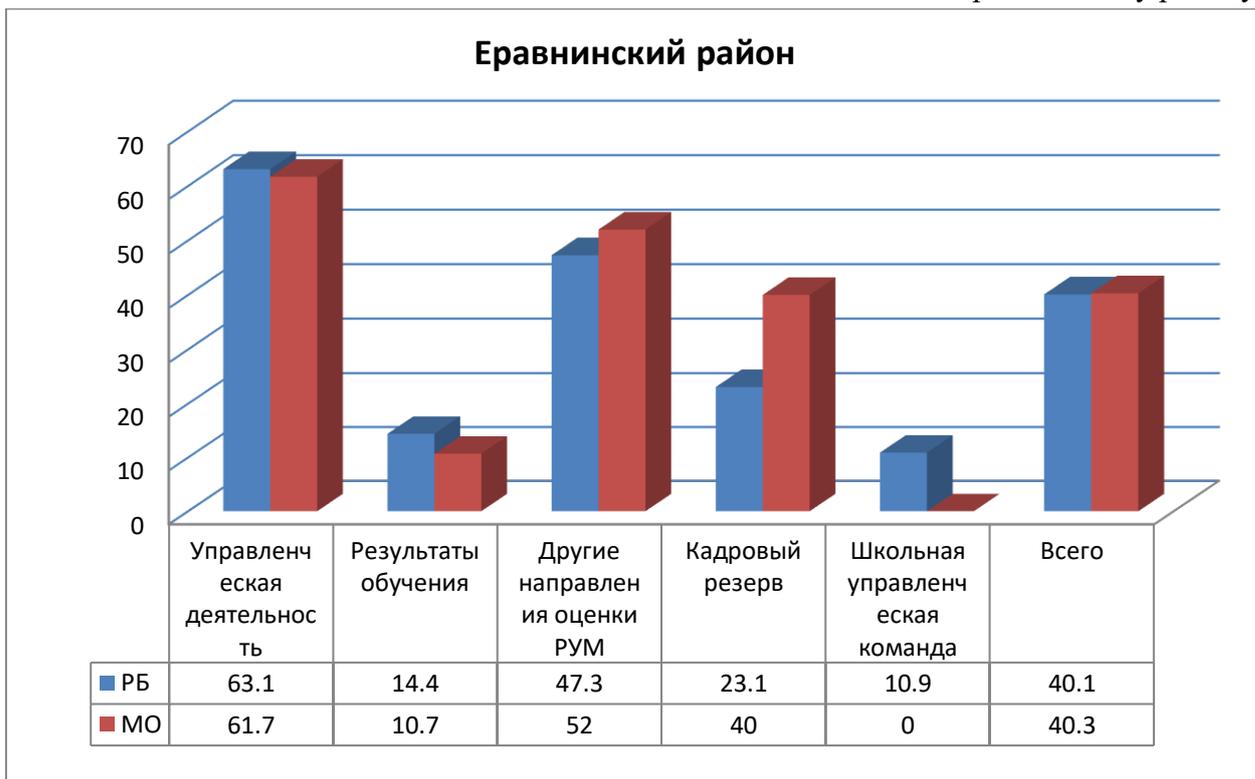
На представленной диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (40,0 %) незначительно ниже республиканских значений (40,1 %).

Следует отметить, что показатели по качеству управленческой деятельности - 64,9 %, а также показатели по формированию кадрового резерва - 57,7 % выше средних республиканских значений. Показатели по результатам обучения - 11,5 %, по другим направлениям оценки РУМ - 37,7%. Отсутствует локальная нормативная документация, регламентирующая деятельность школьных управленческих команд во всех ОО муниципалитета.

Еравнинский район

В Еравнинском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 15 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 10
Показатели по Еравнинскому району



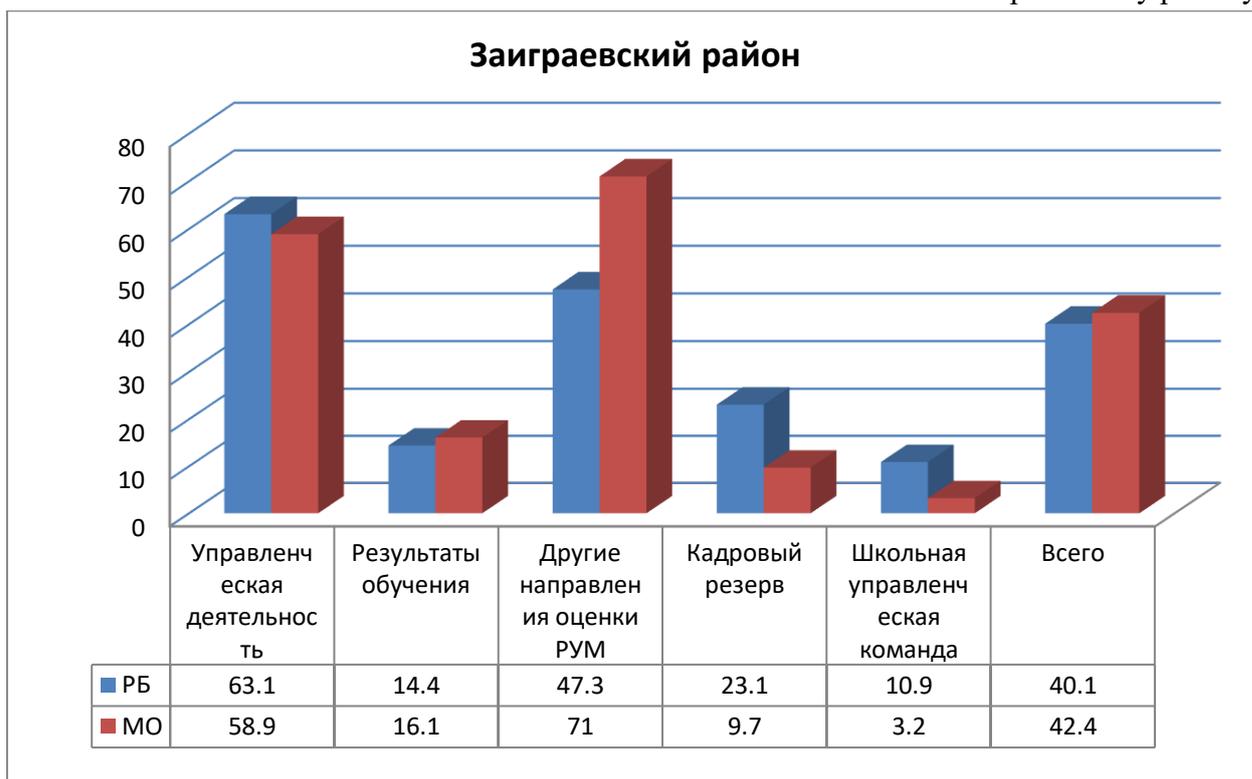
Результаты мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций муниципалитета (40,3 %) незначительно выше республиканских значений (40,1 %).

Показатели по управленческой деятельности - 61,7 %, по результатам обучения - 10,7 %. Выше средних республиканских значений показатели из других направлений оценки РУМ- 52 %, а также по формированию кадрового резерва- 40 %. Отсутствует локальная нормативная документация, регламентирующая деятельность школьных управленческих команд во всех школах МО.

Заиграевский район

В Заиграевском районе в региональном мониторинге показателей участвовала 31 общеобразовательная организация. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 11
Показатели по Заиграевскому району



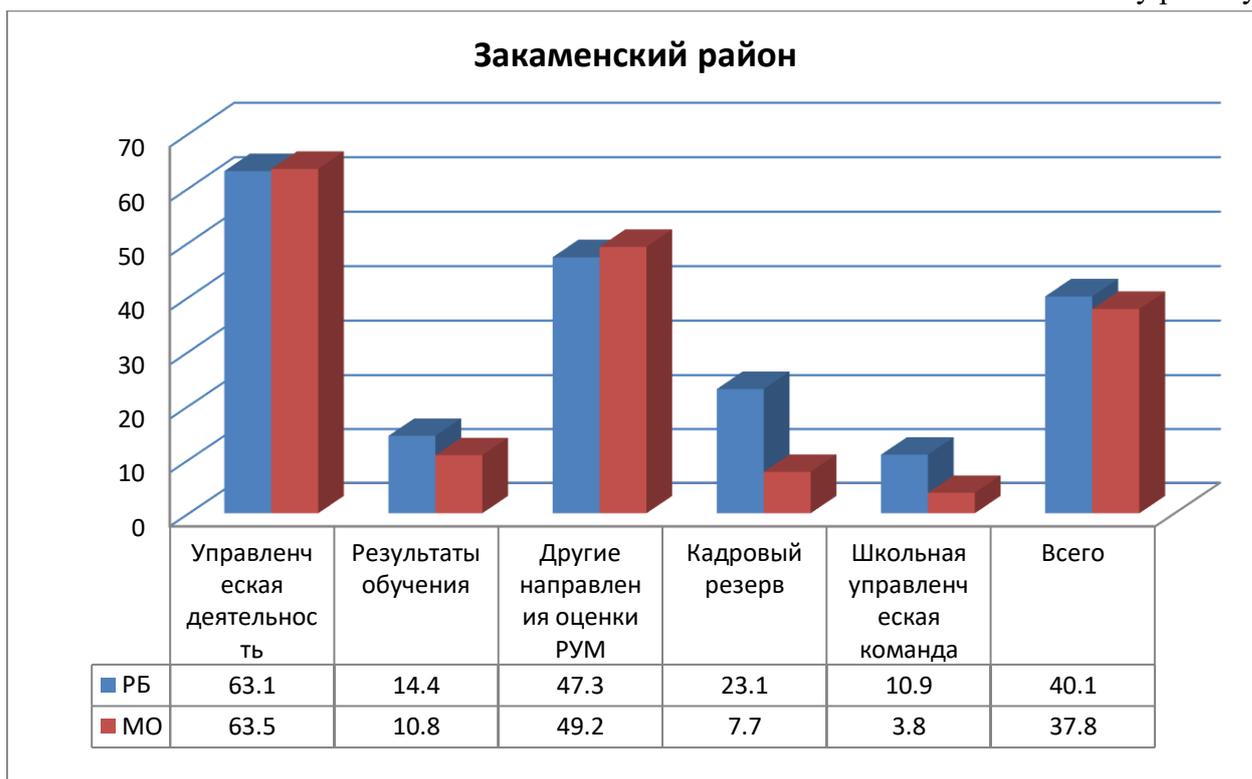
На представленной диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (42,4 %) незначительно выше республиканских значений (40,1 %).

Показатели из других направлений оценки РУМ- 71,0 % значительно выше средних республиканских значений, также выше по результатам обучения - 16,1 %. Немного ниже региональных показатели по управленческой деятельности - 58,9 %, по формированию кадрового резерва - 9,7 %, по подготовке школьных управленческих команд- 3,2 %.

Закаменский район

В Закаменском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 26 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 12
Показатели по Закаменскому району



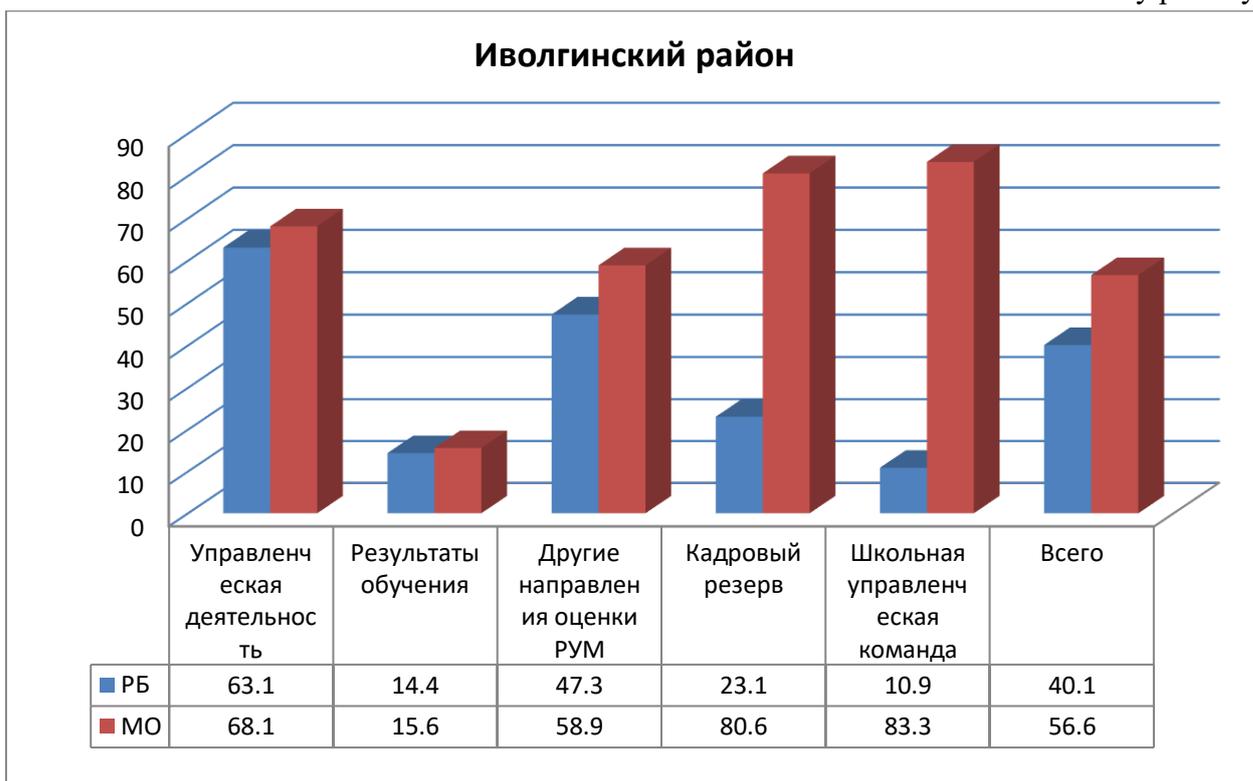
На представленной диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (37,8 %) ниже республиканских значений (40,1 %).

Показатели по качеству управленческой деятельности- 63,5 %, показатели из других направлений оценки РУМ- 49,2 %, что выше средних республиканских значений. Показатели по результатам обучения- 10,8 %, по формированию кадрового резерва - 7,7 % и по подготовке школьных управленческих команд - 3,8 %, что ниже республиканских значений.

Иволгинский район

В Иволгинском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 18 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 13
Показатели по Иволгинскому району



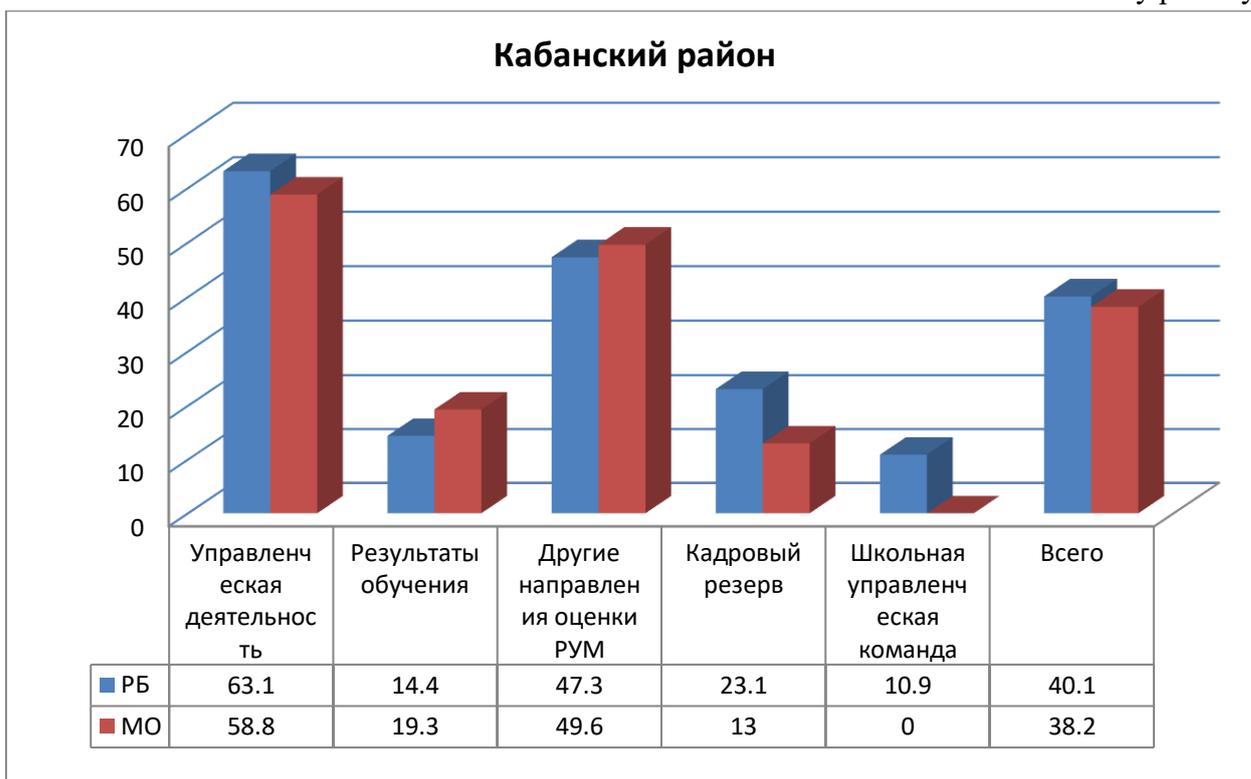
Общие результаты мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций муниципалитета (56,6 %) значительно выше республиканских значений (40,1 %).

Выше республиканских значений показатели по качеству управленческой деятельности- 68,1 %, показатели по результатам обучения- 15,6 %, показатели из других направлений оценки РУМ- 58,9 %, показатели по формированию кадрового резерва- 80,6 % и по подготовке школьных управленческих команд- 83,3 %.

Кабанский район

В Кабанском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 27 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 14
Показатели по Кабанскому району



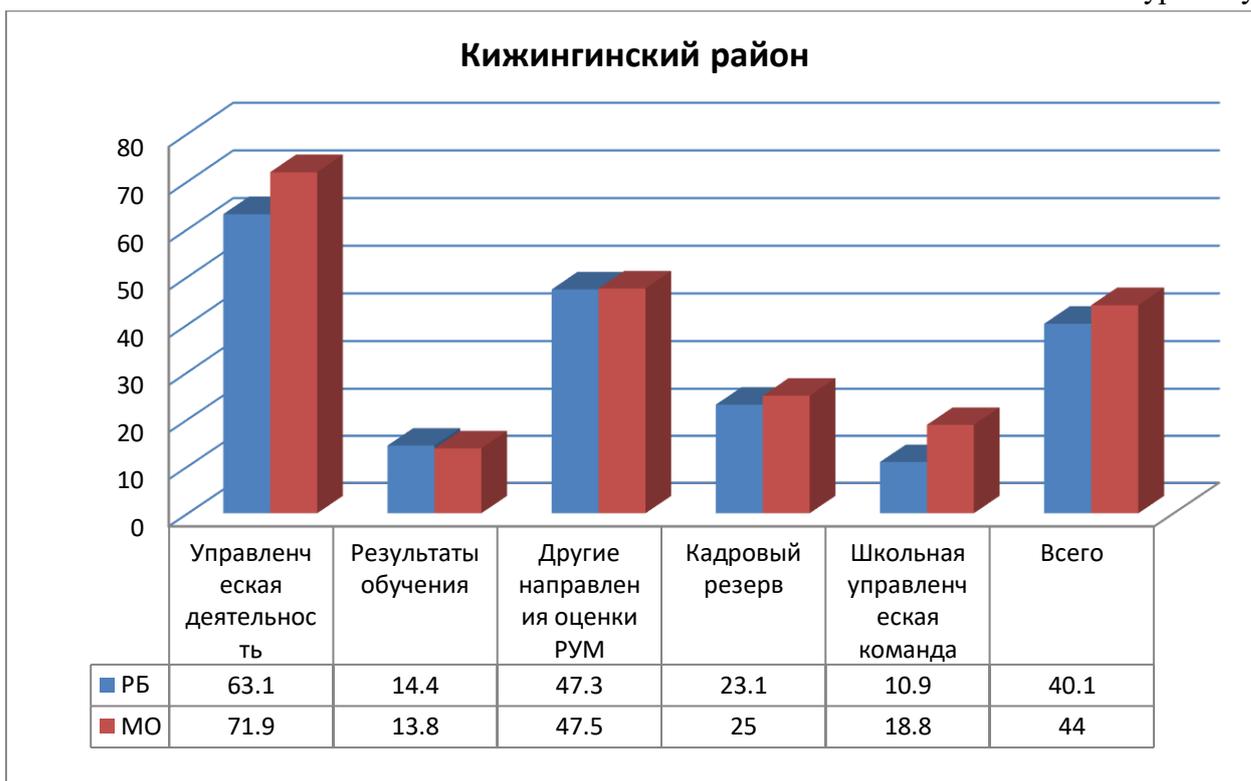
На представленной диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (38,2 %) сравнительно немного ниже республиканских значений (40,1 %).

При этом наглядно продемонстрировано, что выше средних результатов по РБ показатели по результатам обучения -19,3 %, показатели из других направлений оценки РУМ - 49,6 %. Однако показатели по качеству управленческой деятельности- 58,8 %, и по формированию кадрового резерва- 13% ниже республиканских значений. При этом локальная нормативная документация, регламентирующая деятельность школьных управленческих команд, отсутствует во всех школах МО.

Кижингинский район

В Кижингинском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 16 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 15
Показатели по Кижингинскому району



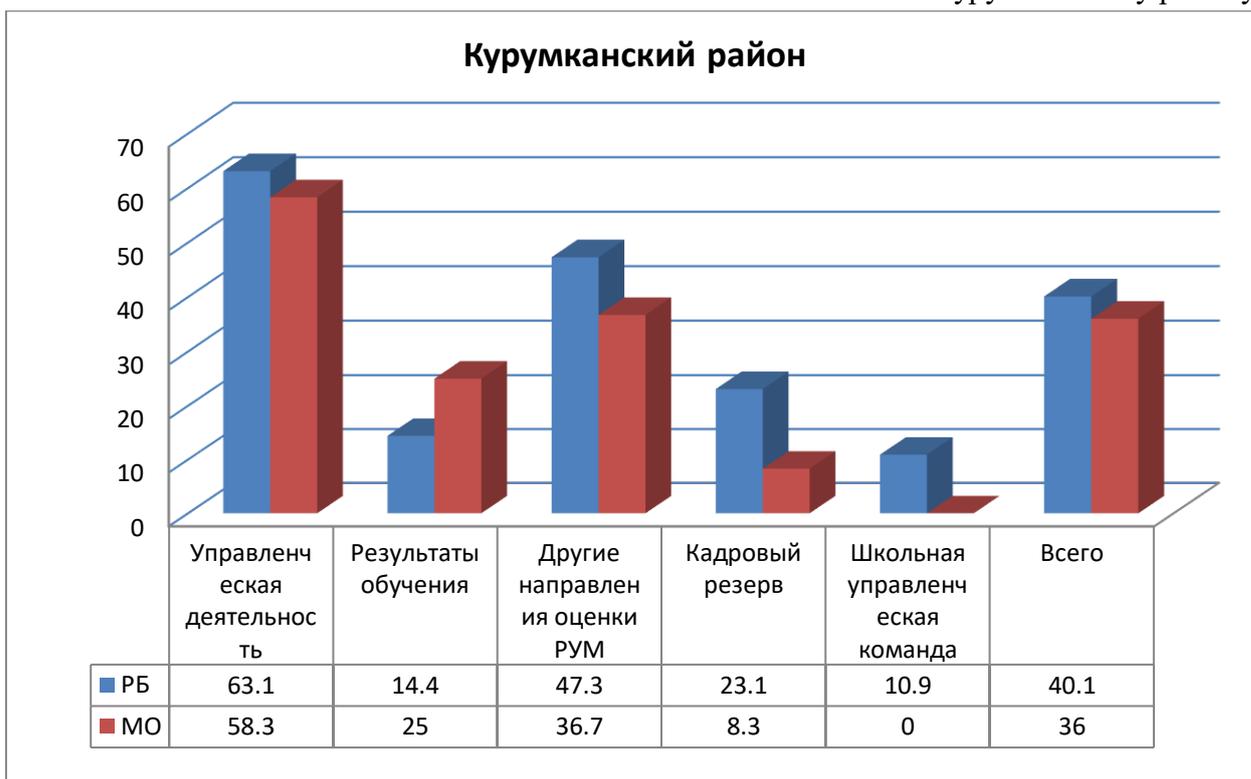
Общие результаты мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций муниципалитета (44,0 %) выше республиканских значений (40,1 %).

Показатели по качеству управленческой деятельности- 71,9 %, по формированию кадрового резерва- 25,0 %, показатели по подготовке школьных управленческих команд - 18,8 % незначительно выше средних результатов. Практически одинаковый с региональным показателем по другим направлениям оценки РУМ- 47,5 %, а по результатам обучения - 13,8% ниже республиканских значений.

Курумканский район

В Курумканском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 12 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 16
Показатели по Курумканскому району



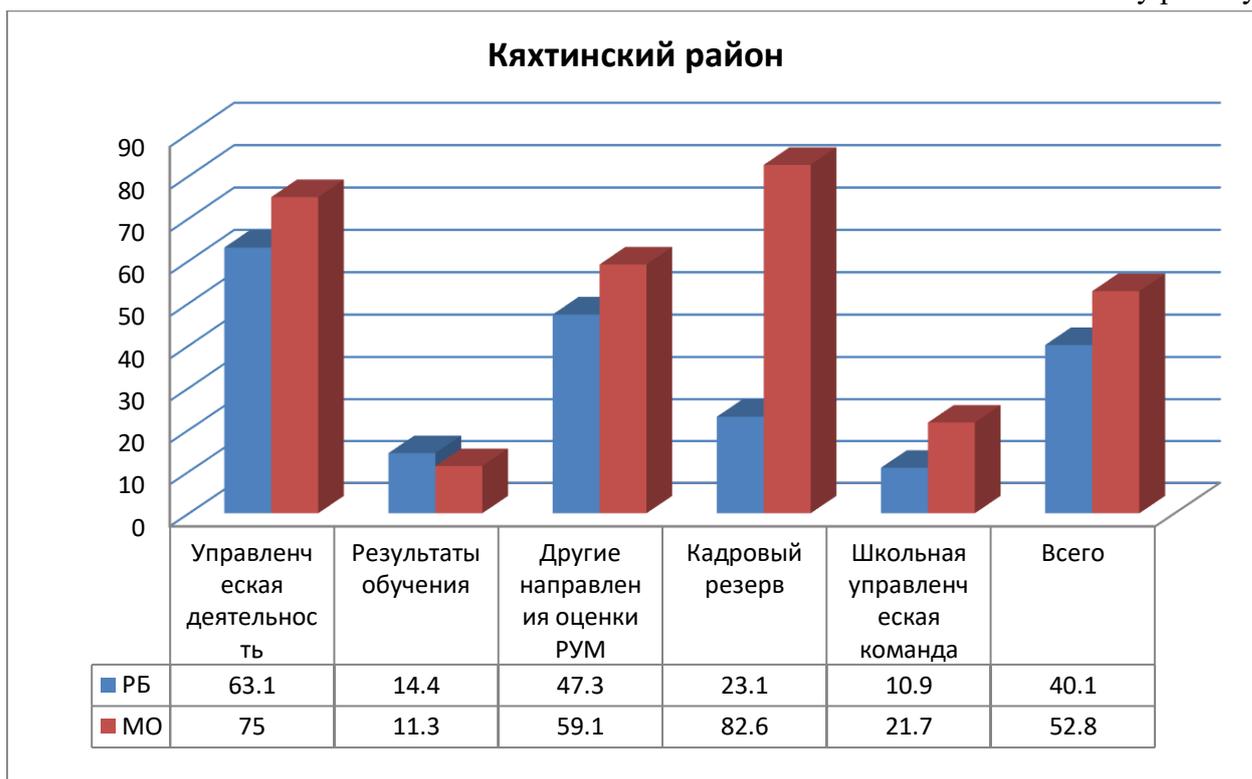
На представленной диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (36,0 %) сравнительно ниже республиканских значений (40,1 %).

При этом наглядно продемонстрировано, что показатели по качеству управленческой деятельности- 58,3 %, по другим направлениям оценки РУМ- 36,7 %, по формированию кадрового резерва- 8,3 % ниже средних результатов по РБ. Немного выше средних значений по РБ показатели по результатам обучения- 25 %. Имеется нулевой показатель по подготовке школьных управленческих команд.

Кяхтинский район

В Кяхтинском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 23 общеобразовательные организации. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 17
Показатели по Кяхтинскому району



Результаты мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций муниципалитета (52,8 %) значительно выше республиканских значений (40,1 %).

Показатели по качеству управленческой деятельности- 75,0 %, по другим направлениям оценки - РУМ 59,1 %, по формированию кадрового резерва- 82,6 %, по подготовке школьных управленческих команд - 21,7 % выше средних результатов по РБ. Немного ниже республиканских значений показатели по результатам обучения- 11,3 %.

Муйский район

В Муйском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 5 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 18
Показатели по Муйскому району



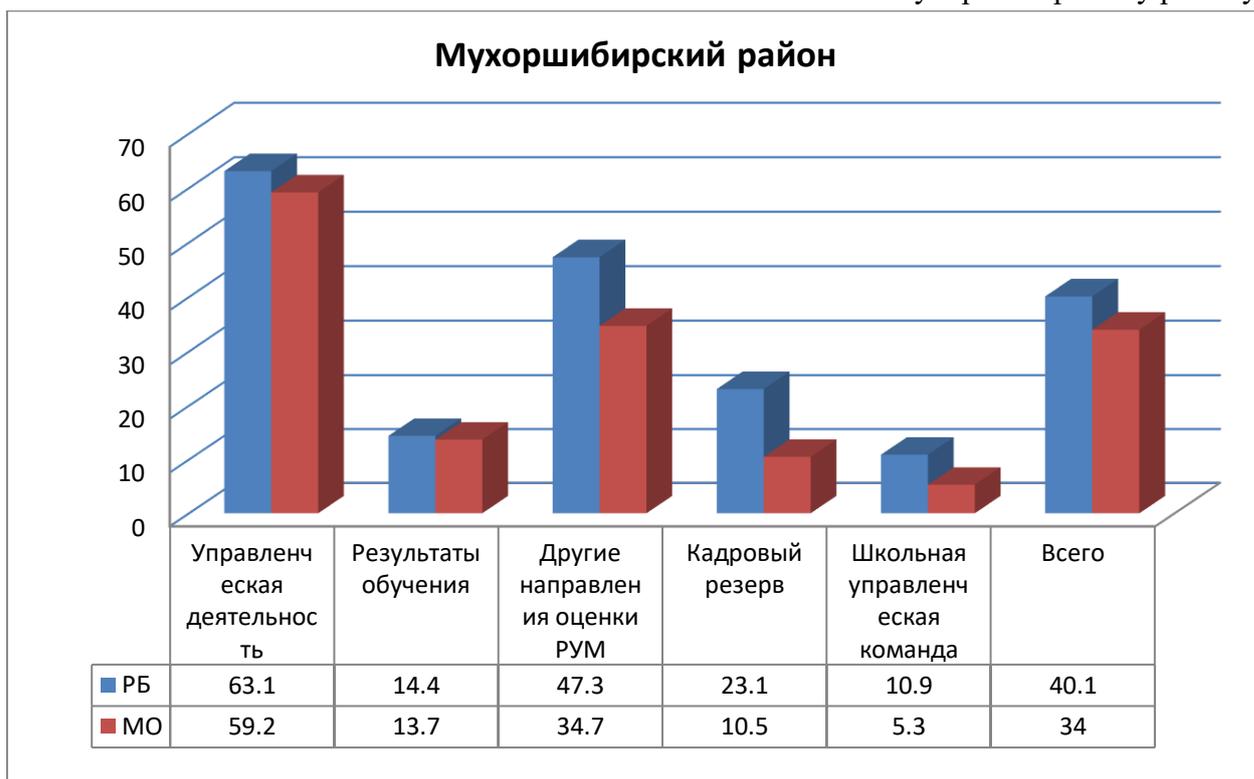
На представленной диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (49,1 %) выше республиканских значений (40,1 %).

Показатели по качеству управленческой деятельности- 75%, показатели по результатам обучения- 20%, по другим направлениям оценки РУМ- 48%, по формированию кадрового резерва- 70% немного выше средних результатов. Однако отсутствует локальная нормативная документация, регламентирующая деятельность школьных управленческих команд во всех ОО муниципалитета.

Мухоршибирский район

В Мухоршибирском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 19 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 19
Показатели по Мухоршибирскому району



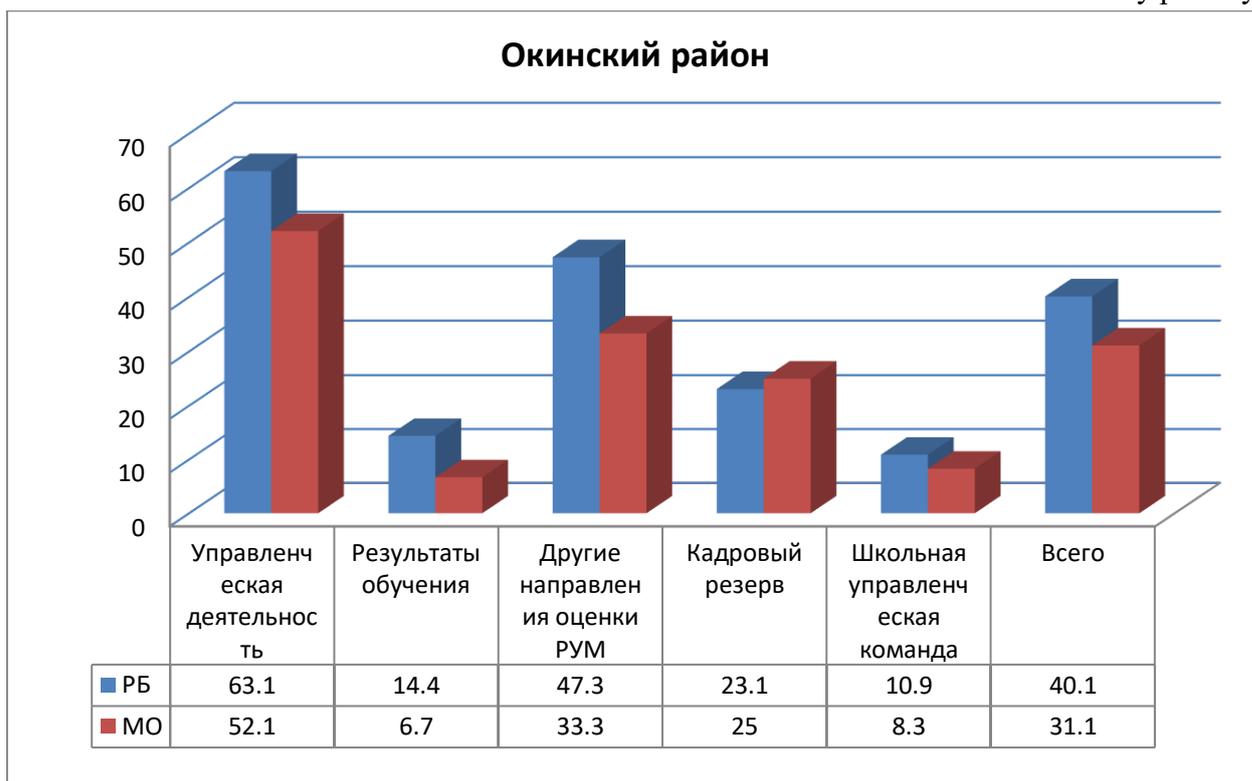
На диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (34,0 %) ниже республиканских значений (40,1 %).

Результаты по всем показателям: качеству управленческой деятельности- 59,2 %, по результатам обучения- 13,7 %, показателям по другим направлениям оценки РУМ- 34,7 %, по формированию кадрового резерва- 10,5 % и подготовке школьных управленческих команд- 5,3 % находятся ниже среднего республиканского уровня.

Окинский район

В Окинском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 6 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 20
Показатели по Окинскому району



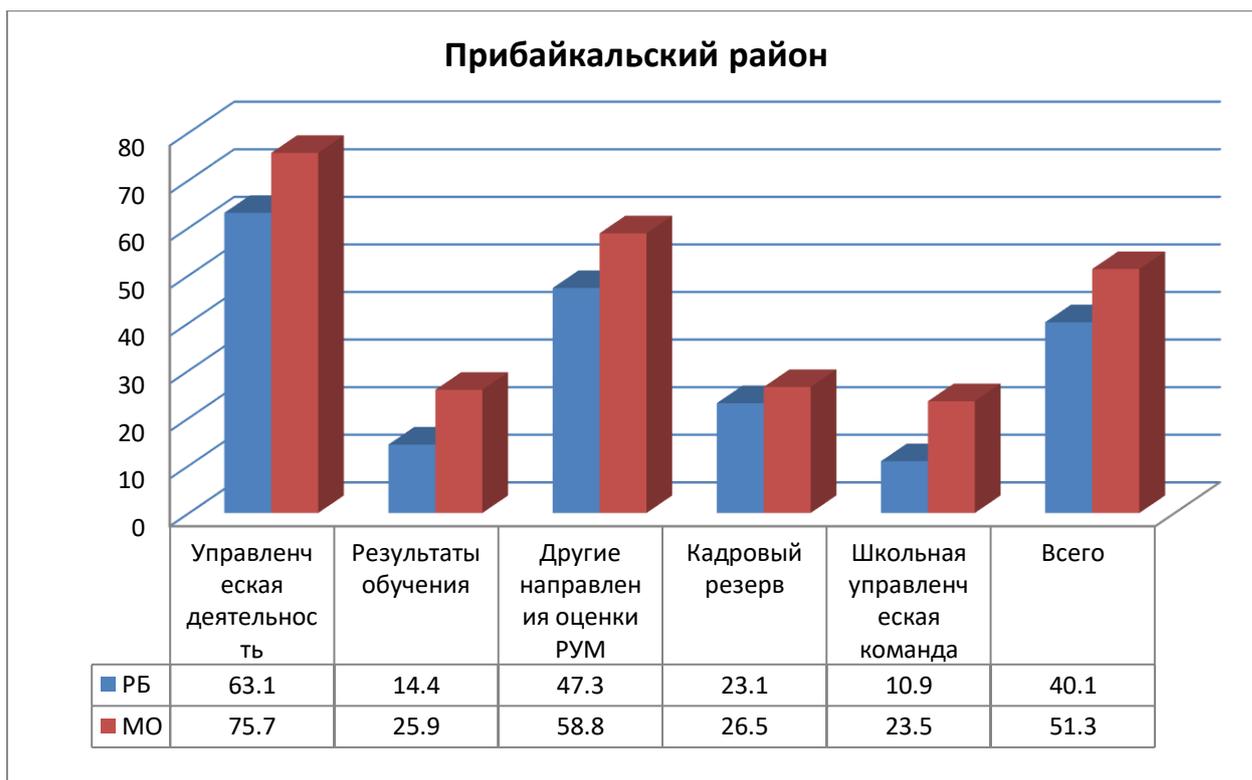
На представленной диаграмме видно, что результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (31,1 %) значительно ниже республиканских значений (40,1 %).

Показатели по качеству управленческой деятельности- 52,1 %, по результатам обучения- 6,7 %, показатели по другим направлениям оценки РУМ- 33,3 %, по подготовке школьных управленческих команд- 8,3 % находятся ниже средних результатов по республике. При этом выше среднего результаты по формированию кадрового резерва- 25 %.

Прибайкальский район

В Прибайкальском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 17 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 21
Показатели по Прибайкальскому району



Результаты мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций муниципалитета (51,3 %) выше республиканских значений (40,1 %).

При этом наглядно видно, что результаты по всем показателям: качеству управленческой деятельности- 75,7 %, результатам обучения- 25,9 %, показателям по другим направлениям оценки РУМ- 58,8 %, по формированию кадрового резерва - 26,5 % и подготовке школьных управленческих команд - 23,5 % выше среднего республиканского уровня.

Северобайкальский район

В Северобайкальском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 9 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 22
Показатели по Северобайкальскому району



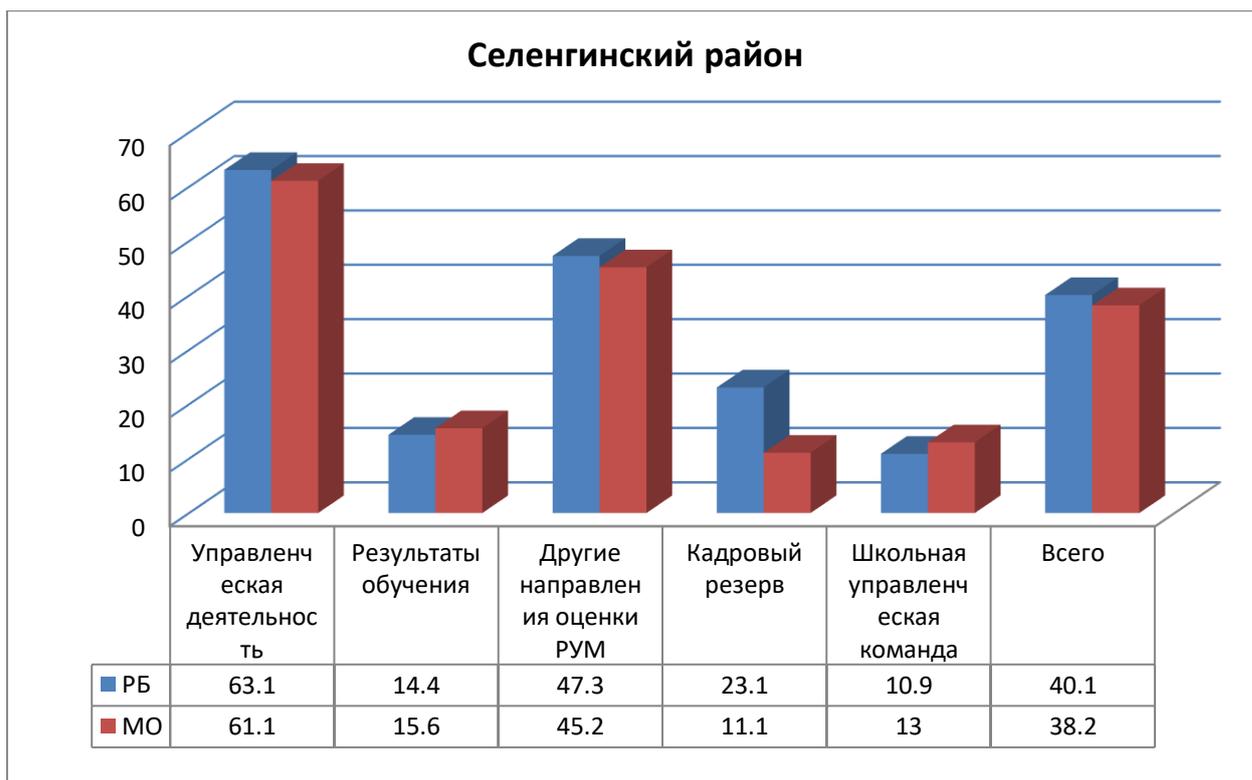
На диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (29,8 %) значительно ниже республиканских значений (40,1 %).

Результаты по качеству управленческой деятельности- 44,4 %, показатели по другим направлениям оценки РУМ- 35,6 %, по формированию кадрового резерва - 11,1 % ниже среднего республиканского уровня. Показатели по результатам обучения- 20 %, выше средних республиканских значений. Имеется нулевой показатель по подготовке школьных управленческих команд во всех школах МО.

Селенгинский район

В Селенгинском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 27 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 23
Показатели по Селенгинскому району



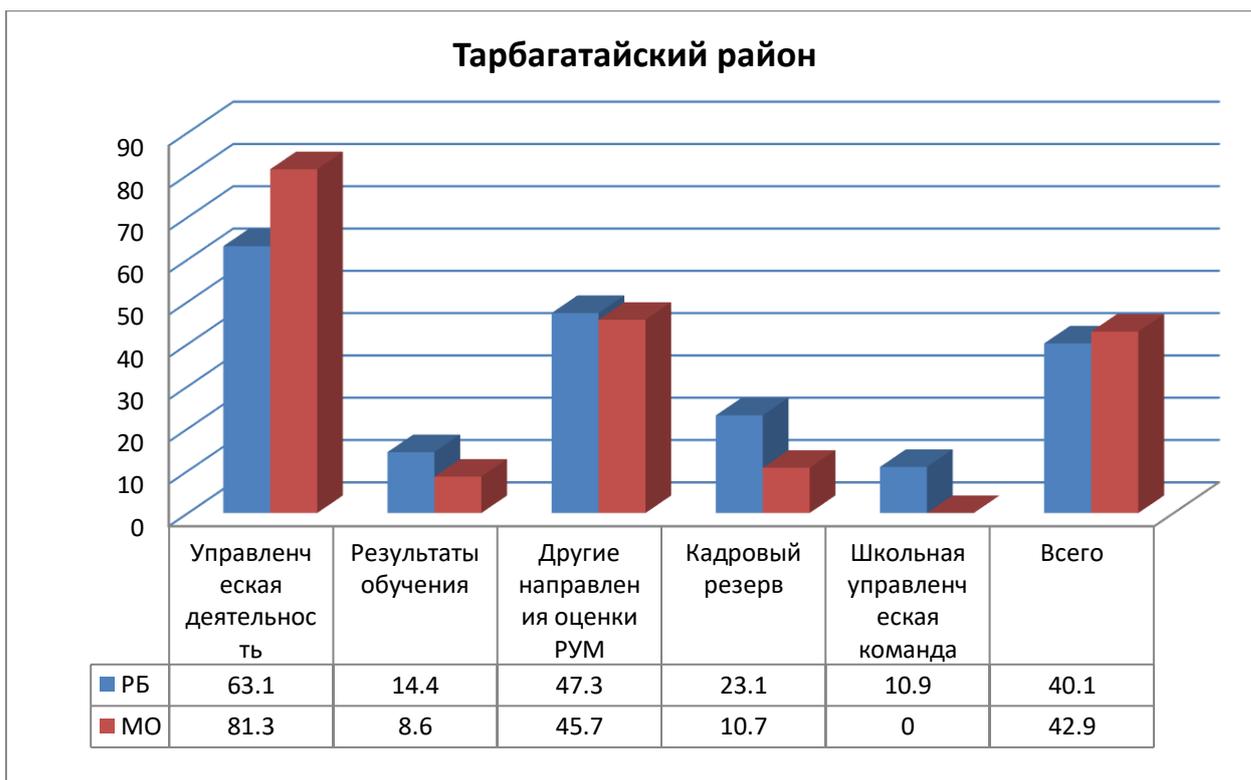
Общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (38,2 %) немного ниже республиканских значений (40,1 %).

При этом наглядно видно, что результаты по качеству управленческой деятельности - 61,1 %, показатели по другим направлениям оценки РУМ - 45,2 %, а также по формированию кадрового резерва - 11,1 % находятся ниже средне республиканского уровня. Показатели по результатам обучения - 15,6 %, по размещению локальной нормативной документации, регламентирующей деятельность школьных управленческих команд - 13%, немного выше средних республиканских значений.

Тарбагатайский район

В Тарбагатайском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 14 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 24
Показатели по Тарбагатайскому району



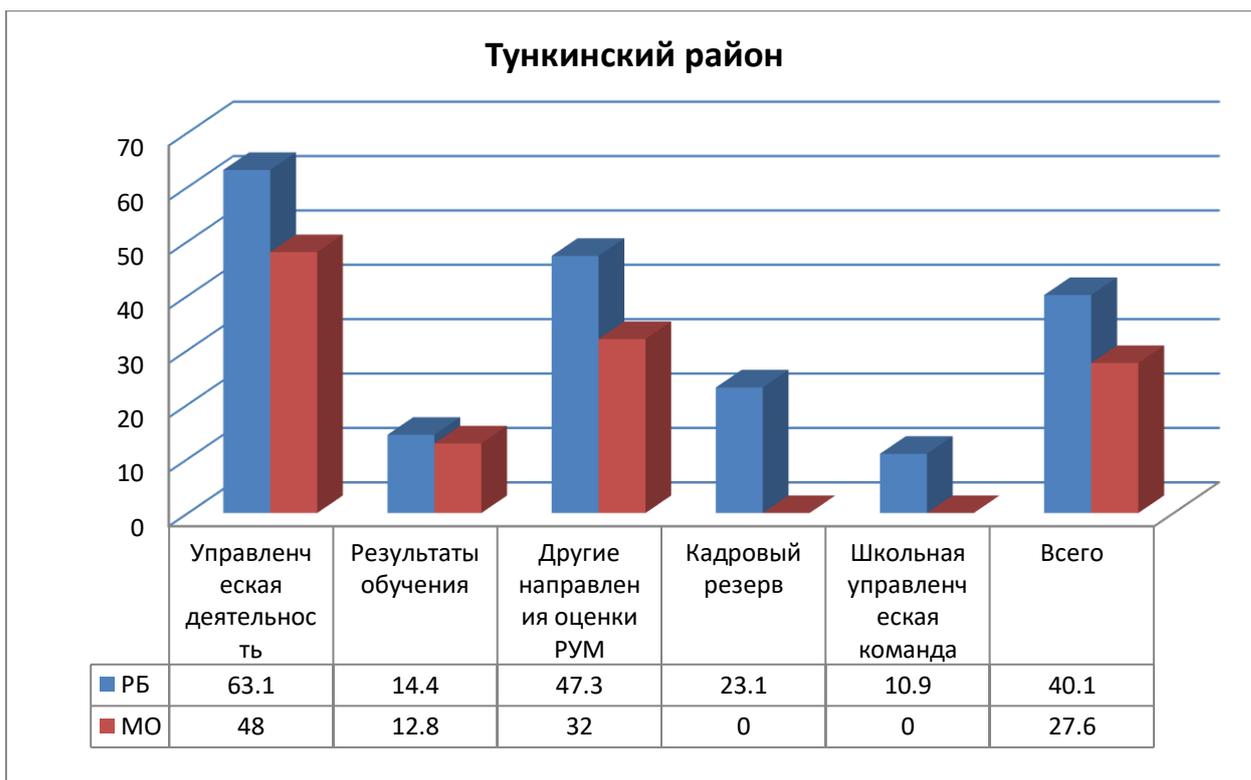
На диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (42,9 %) немного выше республиканских значений (40,1 %).

Результаты по качеству управленческой деятельности - 81,3 % выше средних республиканских значений. Однако, показатели по результатам обучения - 8,6 %, показатели по другим направлениям оценки РУМ - 45,7 %, а также по формированию кадрового резерва - 10,7 % находятся ниже республиканского уровня. Во всех школах МО отсутствует локальная нормативная документация, регламентирующая деятельность школьных управленческих команд.

Тункинский район

В Тункинском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 25 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 25
Показатели по Тункинскому району



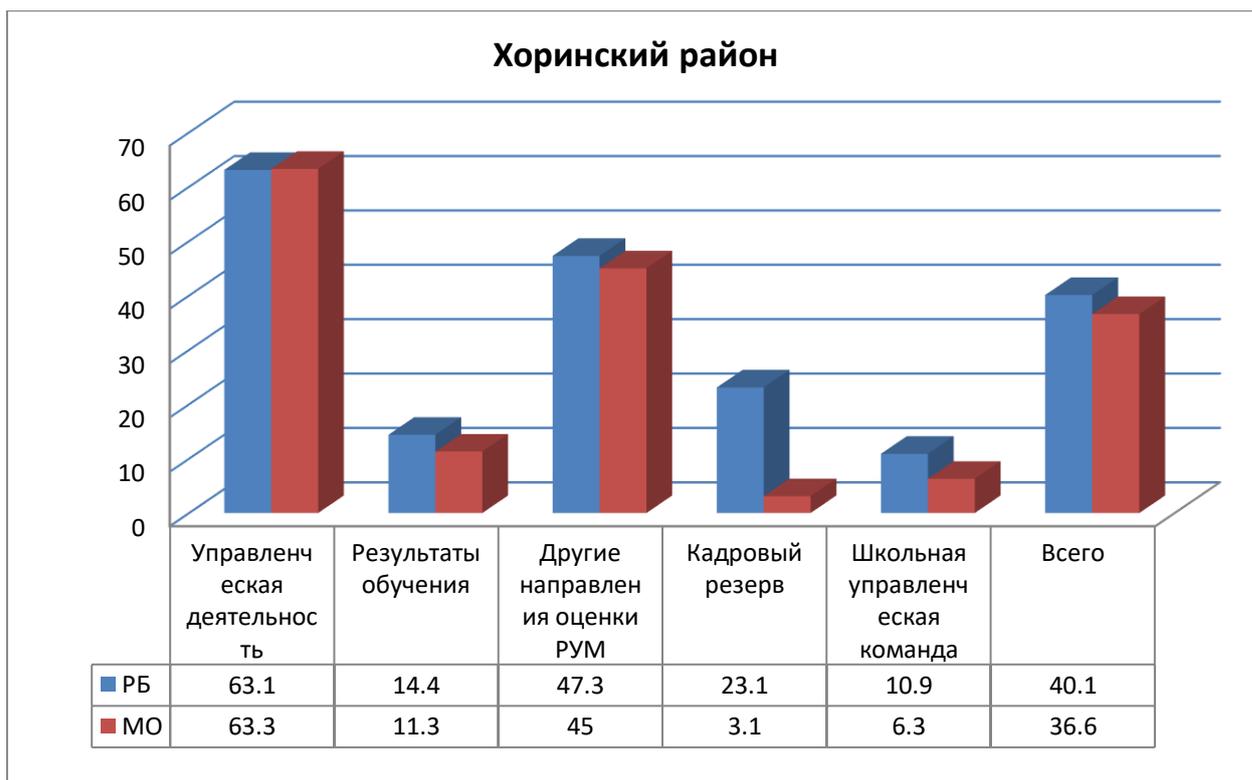
На представленной диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (27,6 %) значительно ниже республиканских значений (40,1 %).

При этом наглядно видно, что результаты по качеству управленческой деятельности—48%, показатели по результатам обучения - 12,8 %, показатели по другим направлениям оценки РУМ –32% находятся ниже среднего республиканского уровня. Локальная нормативная документация, регламентирующая формирование кадрового резерва, а также деятельность школьных управленческих команд, отсутствует во всех школах МО.

Хоринский район

В Хоринском районе в региональном мониторинге показателей участвовало 16 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 26
Показатели по Хоринскому району



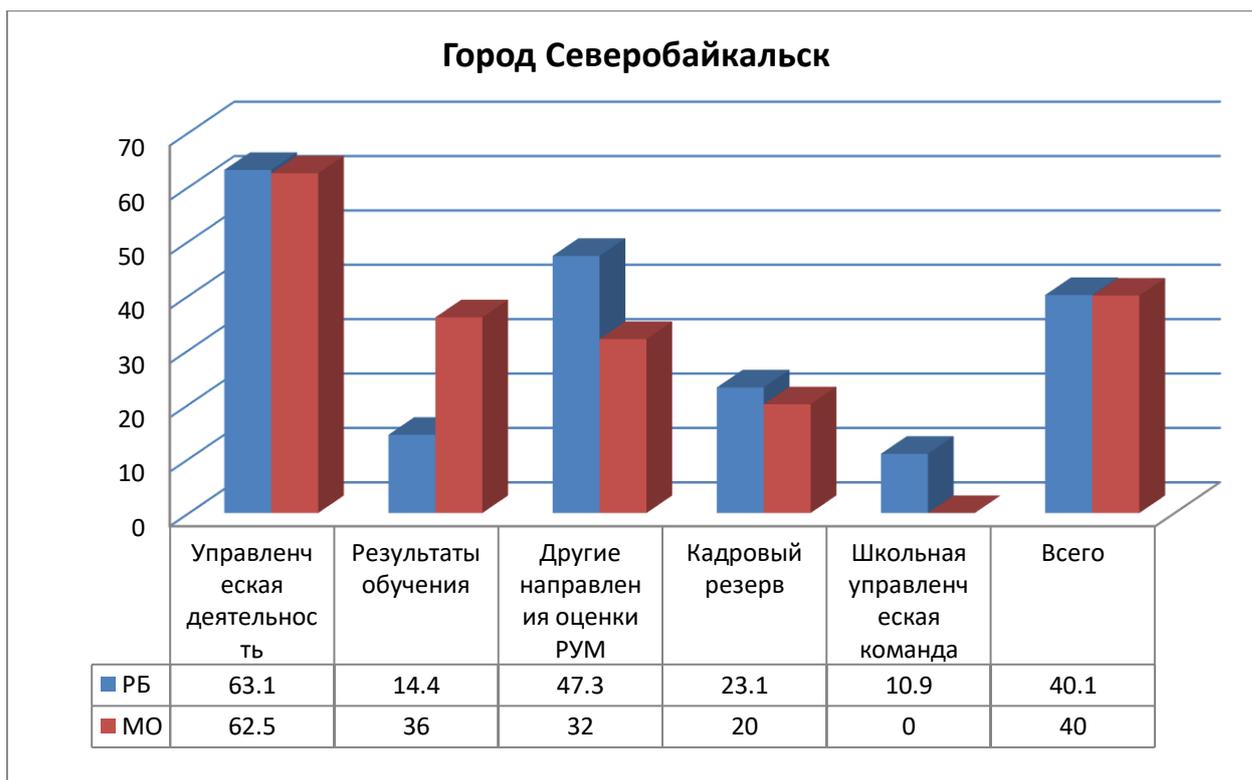
Результаты мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций муниципалитета (36,6 %) ниже республиканских значений (40,1 %).

Наглядно видно, что результаты по качеству управленческой деятельности- 63,3 % в муниципалитете и по республике практически одинаковы. Показатели по результатам обучения- 11,3 %, показатели по другим направлениям оценки РУМ- 45,0 %, показатели по формированию кадрового резерва - 3,1 %, а также по подготовке школьных управленческих команд- 6,3 % ниже средне республиканского уровня.

Город Северобайкальск

В городе Северобайкальск в региональном мониторинге показателей участвовало 5 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 27
Показатели по городу Северобайкальск



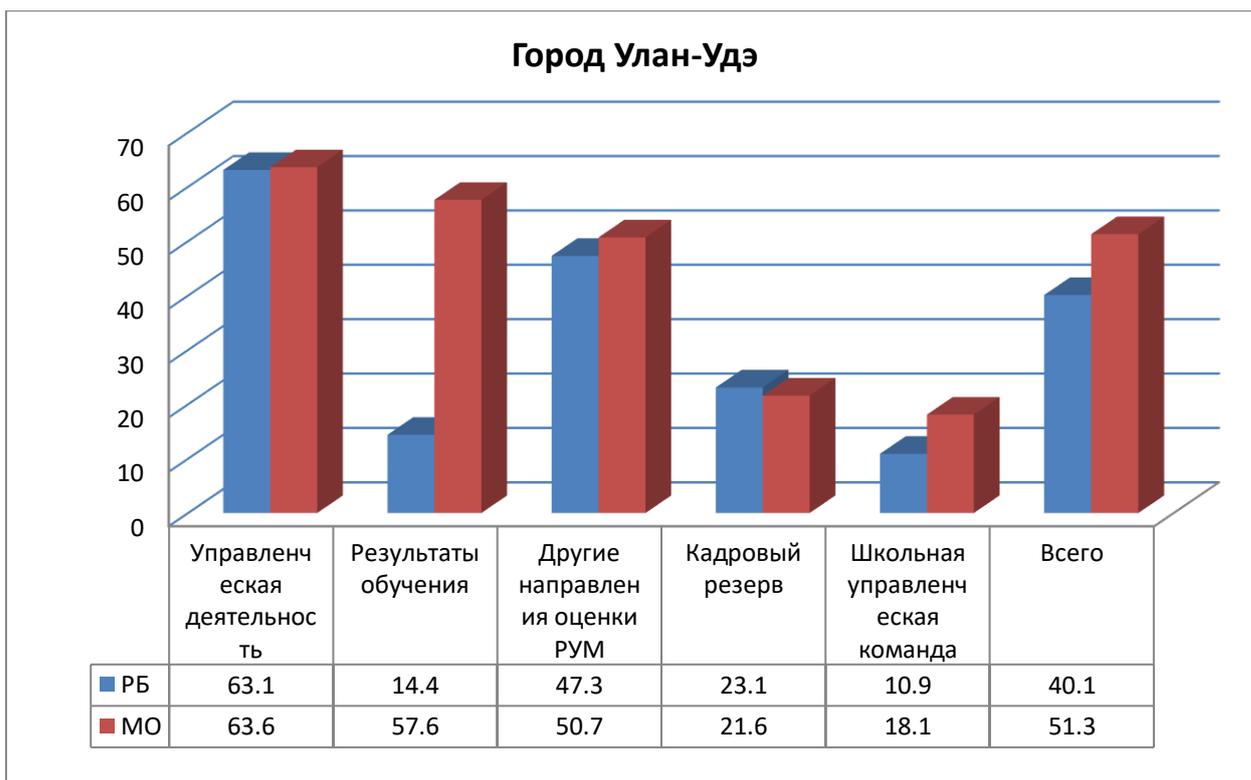
Результаты мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных организаций муниципалитета (40,0 %) немного ниже республиканских значений (40,1 %).

Показатели по качеству управленческой деятельности- 62,5%, показатели по другим направлениям оценки РУМ- 32%, по формированию кадрового резерва- 20%, находятся ниже среднего республиканского уровня. Показатели по результатам обучения- 36% выше средних республиканских данных. Во всех школах МО отсутствует локальная нормативная документация, регламентирующая деятельность школьных управленческих команд.

Город Улан-Удэ

В городе Улан-Удэ в региональном мониторинге показателей участвовало 58 общеобразовательных организаций. Результаты сравнения итоговых данных по муниципалитету и по региону представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 28
Показатели по городу Улан-Удэ



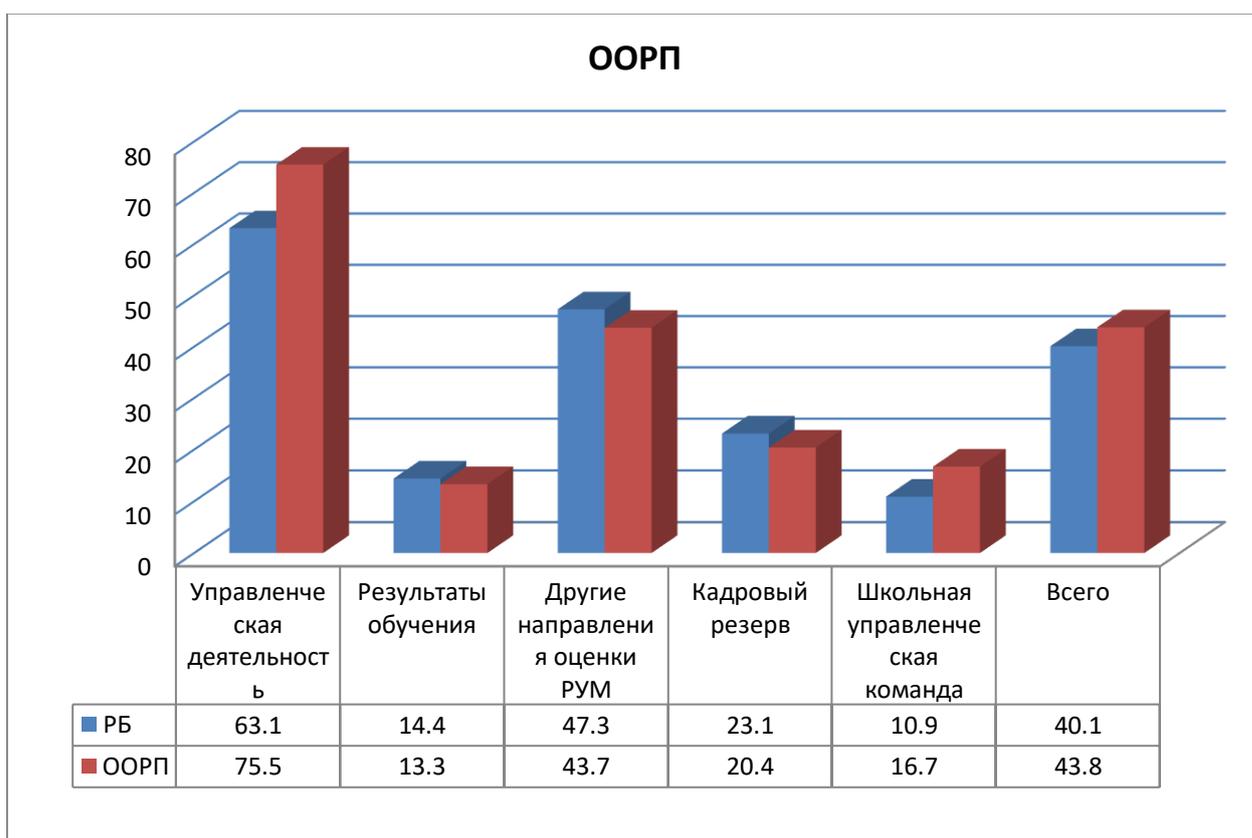
На диаграмме видно, что общие результаты мониторинга эффективности руководителей ОО муниципалитета (51,3 %) выше средних республиканских значений (40,1 %).

Результаты по качеству управленческой деятельности - 63,6 %, по результатам обучения - 57,6 %, показатели по другим направлениям оценки РУМ - 50,7 %, по подготовке школьных управленческих команд - 18,1 % находятся выше среднего республиканского уровня. Однако показатели по размещению локальной нормативной документации, регламентирующей формирование кадрового резерва - 21,6 %, ниже средних республиканских данных.

Общеобразовательные организации регионального подчинения

В региональном мониторинге показателей участвовало 27 образовательных организаций регионального подчинения. Результаты данных ОО в сравнении с РБ представлены на диаграмме ниже.

Диаграмма 29
Показатели по ОО регионального подчинения



Общие результаты мониторинга эффективности руководителей ООРП (43,8 %) сравнительно выше средних республиканских значений (40,1 %).

При этом наглядно видно, что результаты по качеству управленческой деятельности - 75,5 %, показатели по подготовке школьных управленческих команд - 16,7 % находятся выше среднего республиканского уровня. Показатели по результатам обучения - 13,3 %, показатели по другим направлениям оценки РУМ - 43,7 %, показатели по размещению локальной нормативной документации, регламентирующей формирование кадрового резерва - 20,4 %, ниже средних республиканских данных.

Выводы и рекомендации

Проведенный в 2023 г. мониторинг эффективности руководителей общеобразовательных организаций РБ позволил выявить дефициты в управленческой деятельности руководителей ОО РБ, а также лучшие управленческие практики.

Мониторинг проводился по 5 основным показателям, необходимым для оценки знаний, умений и профессиональных компетенций руководителей для качественного осуществления своих трудовых функций:

- 1) показатели по качеству управленческой деятельности;
- 2) показатели по результатам обучения;
- 3) показатели из других направлений оценки РУМ (по формированию объективной ВСОКО; по попаданию в список ОО, демонстрирующих признаки необъективности по результатам оценочных процедур; по попаданию в список ОО, демонстрирующих низкие образовательные результаты);
- 4) показатели по формированию резерва управленческих кадров;
- 5) показатели по подготовке школьных управленческих команд.

Мониторинг позволил выявить низкий уровень компетенций по вопросам формирования резерва управленческих кадров, а также в области подготовки школьных управленческих команд.

Самые высокие результаты получены по показателям, связанным с качеством управленческой деятельности (63,1%), самые низкие – по подготовке школьных управленческих команд (10,9%). По двум блокам «Формирование резерва управленческих кадров» и «Подготовка школьных управленческих команд» получены нулевые результаты в 2-х и в 11-ти МО соответственно.

Результаты, полученные в ходе регионального мониторинга, позволили также выявить руководителей ОО с относительно высокой эффективностью деятельности, это директора ОО Иволгинского (56,6%), Кяхтинского (52,8%), Прибайкальского (51,3%) районов и города Улан-Удэ (51,3%). Рекомендуем

диссеминировать опыт директоров ОО данных муниципалитетов на региональных и муниципальных мероприятиях по качеству управленческой деятельности.

Показали низкий уровень эффективности деятельности руководители ОО Северобайкальского (29,8%), Тункинского (27,6%) и Баргузинского (26,1%) районов (Таблица 2).

Таблица 2. Мониторинг показателей в разрезе МО РБ

		Показатели системы мониторинга					
	МО	По качеству управленческой деятельности	По результатам обучения	По другим направлениям оценки РУМ	Формирование резерва управленческих кадров	Подготовка школьных управленческих команд	Всего %
	Всего по РБ	63,1	14,4	47,3	23,1	10,9	40,1
1	Иволгинский район	68,1	15,6	58,9	80,6	83,3	56,6
2	Кяхтинский район	75,0	11,3	59,1	82,6	21,7	52,8
3	Прибайкальский район	75,7	25,9	58,8	26,5	23,5	51,3
4	г. Улан-Удэ	63,6	57,6	50,7	21,6	18,1	51,3
5	Муйский район	75,0	20,0	48,0	70,0	0,0	49,1
6	Кижингинский район	71,9	13,8	47,5	25,0	18,8	44,0
7	ОО регионального подчинения	75,5	13,3	43,7	20,4	16,7	43,8
8	Тарбагатайский район	81,3	8,6	45,7	10,7	0,0	42,9
9	Заяковский район	58,9	16,1	71,0	9,7	3,2	42,4
10	Еравнинский район	61,7	10,7	52,0	40,0	0,0	40,3
11	Джидинский район	64,9	11,5	37,7	57,7	0,0	40,0
12	г. Северобайкальск	62,5	36,0	32,0	20,0	0,0	40,0
13	Кабанский район	58,8	19,3	49,6	13,0	0,0	38,2
14	Селенгинский район	61,1	15,6	45,2	11,1	13,0	38,2
15	Закаменский район	63,5	10,8	49,2	7,7	3,8	37,8
16	Хоринский район	63,3	11,3	45,0	3,1	6,3	36,6
17	Курумканский район	58,3	25,0	36,7	8,3	0,0	36,0
18	Баунтовский район	51,8	8,6	54,3	28,6	0,0	35,7
19	Бичурский район	58,5	10,9	46,4	4,5	4,5	35,1
20	Мухоршибирский район	59,2	13,7	34,7	10,5	5,3	34,0
21	Окинский район	52,1	6,7	33,3	25,0	8,3	31,1
22	Северобайкальский	44,4	20,0	35,6	11,1	0,0	29,8
23	Тункинский район	48,0	12,8	32,0	0,0	0,0	27,6
24	Баргузинский район	50,0	9,3	25,3	0,0	0,0	26,1
			высокие результаты				
			низкие результаты				

В связи с этим для устранения выявленных по результатам мониторинга профессиональных дефицитов руководителей общеобразовательных организаций, необходимо проведение адресных программ повышения квалификации:

- руководителям ОО Баргузинского, Баунтовского, Джидинского, Еравнинского, Кабанского, Курумканского, Муйского, Северобайкальского, Тарбагатайского, Тункинских районов и города Северобайкальск по следующим темам: *«Современные подходы к оценке качества образования на уровне ОО», «Повышение образовательных результатов», «Использование результатов оценочных процедур в управлении качеством образования», «Управление современной общеобразовательной организацией», «Кадровый менеджмент. Школьные управленческие команды»;*

- руководителям ОО Баргузинского, Баунтовского, Джидинского, Еравнинского, Кабанского, Курумканского, Муйского, Северобайкальского, Тарбагатайского, Тункинских районов и города Северобайкальск по следующей теме: *«Подготовка школьных управленческих команд»;*

- руководителям ОО Баргузинского и Тункинских районов по следующей теме: *«Формирование управленческого кадрового резерва».*

Во всех общеобразовательных организациях РБ необходимо активизировать деятельность по реализации мероприятий, направленных на успешное функционирование внутренней системы оценки качества образования.

В заключение хотелось бы отметить, что мониторинг эффективности деятельности руководителей является основой для принятия органами исполнительной власти управленческих решений по качеству профессиональной подготовки руководителей ОО, в том числе с целью последующего распространения лучших практик, обмена опытом на конференциях, семинарах, мероприятиях, направленных на повышение

качества управленческой деятельности и для оказания методической и иной поддержки руководителям ОО муниципальных образований.