

Семинар «Совершенствование механизмов управления качеством образования»



КРАСНОЯРСКИЙ
ИНСТИТУТ
ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ



4 февраля 2021
г. Красноярск

«Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций. Предложения к совершенствованию механизмов управления качеством образования»

Молчанова Татьяна Вячеславовна,
зав.центром КК ИПК

Цель и задачи осуществления муниципального мониторинга со стороны РФ



Ф И О К О

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ
ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Цель исследования

- изучение деятельности региональных органов управления образованием, через «призму» деятельности МОУО
- поиск подтверждающих фактов/результатов деятельности регионального органа управления образованием, через комплексную систему показателей регионального и муниципального уровней

Мониторинги, опросы направлены на решение следующих задач:

- выявление факторов, определяющих деятельность муниципалитетов в организации учебного процесса;
- оценка вовлеченности муниципальных органов в образовательный процесс, в том числе оценка методической работы с ОО;
- оценка организации работы с руководителями общеобразовательных организаций;
- выявление проблем в системе управления образованием на муниципальном уровне.

Результаты оценки муниципальных механизмов управления качеством общего образования в 2020 году (в % от максимальных баллов)

Регион: Красноярский край

Система мониторинга
эффективности
руководителей
образовательных
организаций

Наименование МОУО	%
МСО №1	29
МСО №2	38
МСО №3	19
МСО №4	12
МСО №5	4
МСО №6	13
МСО №7	7
МСО №8	18
МСО №9	2
МСО №10	8
МСО №11	0
МСО №12	3
МСО №13	9
МСО №14	0
МСО №15	0
МСО №16	0
МСО №17	2
МСО №18	3
МСО №19	3
МСО №20	0
МСО №21	0
МСО №22	0
МСО №23	0
МСО №24	0
МСО №25	0

ПРИМЕР РЕЗУЛЬТАТОВ МОНИТОРИНГА ОДНОГО ИЗ МУНИЦИПАЛИТЕТОВ

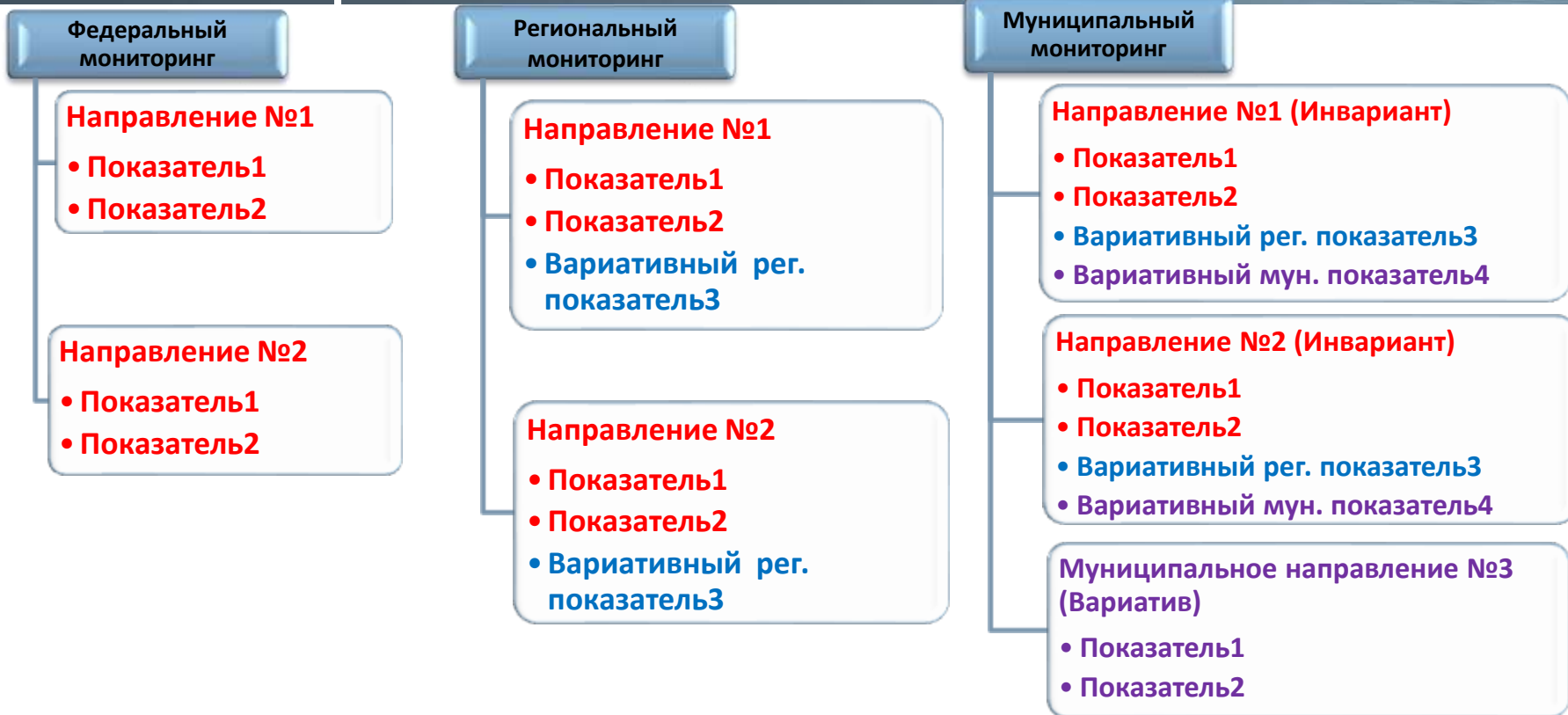
Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций

Цели	4	100%
Показатели, методы сбора информации	11	26%
Мониторинг	5	33%
Анализ, адресные рекомендации	0	0%
Меры, управленческие решения	6	60%
Анализ эффективности принятых мер	0	0%
ИТОГО	26/90 баллов	29%

Варианты выводов:

- система не сформирована или неэффективна
- есть отдельные элементы системы
- система имеет некоторые неточности/недостатки
- система сформирована

Какова логика работы с мониторингами?



Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций позволяет:

- мотивировать руководителей образовательных организаций и работников муниципальных образовательных систем к развитию своих организаций в соответствии с задачами и приоритетами, определенными в национальном и региональных проектах в сфере образования;
- отследить динамику развития образовательной организации;
- выявить проблемы в управлении качеством образования на уровне образовательной организации, разработать адресные рекомендации по устранению выявленных проблем;
- выявить эффективных руководителей образовательных организаций, образования, которые могут стать лидерами в том или ином направлении развития краевой системы образования;
- привлечь внимание органов исполнительной власти и местного самоуправления, а также активной общественности к проблемам и перспективам повышения качества образования.

Какова цель регионального мониторинга?

Целью мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций является получение достоверной оценки об эффективности руководства относительно реализации целей региональной образовательной политики:

- обеспечения качества образовательных результатов,
- совершенствованием образовательной среды,
- обеспечением профессионального развития педагогов.

Каковы особенности регионального мониторинга?

В основу регионального мониторинга положена оценка динамики результатов по следующим направлениям управленческой деятельности руководителя образовательных организаций:

- А.** Выполнение руководителем нормативных требований, обеспечивающих устойчивое функционирование ОО в соответствии с требованиями законодательства, нормативно-правовыми актами;
- Б.** Управление системой оценки качества подготовки обучающихся, обеспечивающей устойчивое качество основных образовательных результатов по базовой подготовке и по функциональной грамотности.
- В.** Управление совершенствованием образовательной среды, обеспечивающей современные процессы обучения, воспитания, социализации и профилактики правонарушений, профориентации.
- Г.** Управление системой методической работы и профессионального роста педагогов, обеспечивающей устойчивое функционирование и развитие образовательной организации.

Каковы противоречия?

Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций региона (ДОУ, школ, ДОО, СП)

- Показатели эффективности деятельности МУОУ относительно выстроенной системы работы с руководителями ОО
- Объект исследования – эффективность системы работы с руководителями в МОУО
- Субъект исследования – МОУО (начальник/руководитель)

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций

- Показатели эффективности деятельности директора общеобразовательной организации
- Объект исследования – эффективность управленческой деятельности
- Субъект исследования – руководитель школы

Эффективность руководителя образовательной организации определяется:

- Профессиональной компетентностью, как совокупностью знаний, умений и профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение своих профессиональных функций
- Реальными результатами деятельности ОО

КОМПОНЕНТЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЦИКЛА: ЦЕЛИ

РЕГИОНАЛЬНЫЕ

Наличие обоснованной региональной системы мониторинга эффективности руководителей ОО региона, включающей цели:

1	по формированию профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций
2	по обеспечению качества управленческой деятельности руководителей ОО
3	по обеспечению качества подготовки обучающихся
4	по обеспечению образовательной организации квалифицированными кадрами
5	по обеспечению потребности в резерве управленческих кадров



МУНИЦИПАЛЬНЫЕ

Наличие муниципальных целей мониторинга эффективности руководителей ОО региона	1
Соответствие муниципальных целей целям региональной системы мониторинга эффективности руководителей ОО региона	2
Обоснование заявленной цели (целей) муниципалитета по мониторингу эффективности руководителей ОО	3
Инструментальность (возможность количественной оценки) целей муниципалитета по мониторингу эффективности руководителей	4

Региональные документы регламентирующие систему работы с руководителями образовательных организаций:

- Региональные документы об аттестации руководителей ОО (учредитель)
- Положение об оплате труда бюджетных ОО (Портал администрации правительства КК)
- Положение об оплате труда автономных ОО (Портал администрации правительства КК)

Компоненты управленческого цикла: Показатели, методы сбора информации


Федеральный мониторинг (оценка региональных систем)	Региональный мониторинг (принятый УМО)	Федеральный мониторинг (оценка муниципальных систем)
-по базовой подготовке обучающихся		-по базовой подготовке обучающихся
-по подготовке обучающихся высокого уровня	2.5. Показатели результативности учащихся, демонстрирующих высокие результаты в олимпиадах	-по подготовке обучающихся высокого уровня
-по формированию резерва управленческих кадров		-по формированию резерва управленческих кадров
-по условиям осуществления образовательной деятельности	Раздел №3: Специфика образовательных программ: -Реализация ИУП Раздел №4 Технологии обучения: Раздел №6 Оформление развивающей среды, обеспечивающей современный обр. процесс	-по условиям осуществления образовательной деятельности
-по организации профессиональной ориентации и дополнительного образования обучающихся	Раздел №3: Специфика образовательных программ: -Реализация программ ДОД Раздел №6 Оформление развивающей среды, обеспечивающей современный обр. процесс 6.3. Система профориентации	-по организации профессиональной ориентации и доп. образования
-по организации получения образования обучающимися с ОВЗ		-по организации получения образования у обучающихся с ОВЗ

Компоненты управленческого цикла: Показатели, методы сбора информации

Федеральный мониторинг (оценка региональных систем)	Региональный мониторинг (УМО)	Федеральный мониторинг (оценка муниципальных систем)
		-по учету административно-управленческих работников, обладающих требуемым качеством проф. подготовки
		-по учету административно-упр-ких работников, добровольно прошедших процедуру выявления проф. дефицитов
		-по учету нагрузки педагогических работников
		-по учету педагогической нагрузки адм-ных работников
		-по поддержке и сопровождению педагогов
		-по прохождению внешнего добровольного аудита (оценки) ОО
по объективности результатов внешней оценки	Раздел №5 Объективность процедур оценивания.	
-по оценке компетенций руководителей ОО -по выявлению уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей ОО -по качеству управленческой деятельности руководителей ОО		-ИНЫЕ
Описание методов сбора информации		Описание методов сбора информации: -об оценке качества управленческой деят-ти в ОО -о возрасте и нагрузке пед-ких и адм-ных работников

Компоненты управленческого цикла:

Мониторинг

Федеральный мониторинг (оценка региональных систем)	Рег. мониторинг	Федеральный мониторинг (оценка муниципальных систем)
по выявлению уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей ОО	Нет	
по качеству управленческой деятельности руководителей ОО	Да /нет	по оценке качества управленческой деятельности в ОО
по базовой подготовке обучающихся	Да	по базовой подготовке обучающихся
по подготовке обучающихся высокого уровня	Да	по подготовке обучающихся высокого уровня
по организации получения образования обучающимися с ОВЗ	Да	по организации получения образования у обучающихся с ОВЗ
по объективности результатов внешней оценки	Да	
по условиям осуществления образовательной деятельности	Да	по условиям осуществления образовательной деятельности
по организации профессиональной ориентации и дополнительного образования обучающихся	Да	по организации профессиональной ориентации и дополнительного образования
по формированию резерва управленческих кадров	Нет	по формированию резерва управленческих кадров
по оценке компетенций руководителей ОО	Нет	
		по учету административно-управленческих работников, обладающих требуемым качеством проф.й подготовки
Дополнительные		по учету административно-упр-ких работников, добровольно прошедших процедуру выявления проф. дефицитов
позиции		по учету молодых специалистов - учителей
оценивания		по учету нагрузки педагогических работников
		по учету педагогической нагрузки адм-ных работников
		по поддержке и сопровождению педагогов
		по прохождению внешнего добровольного аудита (оценки) ОО

Компоненты управленческого цикла: Анализ, адресные рекомендации

Федеральный мониторинг (оценка региональных систем)	Реал. деят. в КК	Рег. монит оринг	Федеральный мониторинг (оценка муниципальных систем)
по выявлению уровня сформированности проф. компетенций руководителей ОО	Нет	Нет	
по качеству управленческой деятельности руководителей ОО	Нет	Нет	по оценке качества управленческой деятельности в ОО
по базовой подготовке обучающихся	Да	Да	по базовой подготовке обучающихся
по подготовке обучающихся высокого уровня	Да	Нет	по подготовке обучающихся высокого уровня
по организации получения образования обучающимися с ОВЗ	Да	Да	по организации получения образования у обучающихся с ОВЗ
по объективности результатов внешней оценки	Да		
по условиям осуществления образ. деятельности	Да	Да	по условиям осуществления образ. деятельности
по организации профессиональной ориентации и дополнительного образования обучающихся	Да	Да	по организации профессиональной ориентации и дополнительного образования
по формированию резерва управл-ких кадров	Нет	Нет	по формированию резерва управл-ких кадров
по оценке компетенций руководителей ОО	Нет	Нет	
Наличие адресных рекомендаций по результатам проведённого анализа	Нет	Нет	

Компоненты управленческого цикла: Анализ, адресные рекомендации

Федеральный мониторинг (оценка региональных систем)	Реал. деят. в КК	Рег. мониторинг	Федеральный мониторинг (оценка муниципальных систем)
		Нет	по учету административно-управленческих работников, обладающих требуемым качеством проф.й подготовки
		Нет	по учету административно-управленческих работников, добровольно прошедших процедуру выявления проф. дефицитов
		Нет	по учету молодых специалистов - учителей
Дополнительные позиции оценивания		Нет	по учету нагрузки педагогических работников
		Нет	по учету педагогической нагрузки административных работников
		Нет	по поддержке и сопровождению педагогов
		Нет	по прохождению внешнего добровольного аудита (оценки) ОО
			ИНЫХ показателей оценки ОМСУ(МОУО) по направлению
		Нет	Наличие рекомендаций по использованию успешных практик по направлению

Компоненты управленческого цикла: Меры, управленческие решения

Федеральный мониторинг (оценка региональных систем)	Реал. деят. в КК	Рег. монитори нг (УМО)	Федеральный мониторинг (оценка муниципальных систем)
Проведение профессиональных конкурсов для руководителей ОО	Нет	Нет	Проведение профессиональных конкурсов для руководителей ОО
Реализация адресных программ повышения квалификации руководителей ОО	Да	Нет	Наличие программы по формированию резерва управленческих кадров. Наличие программы по формированию школьных управленческих команд.
Организация стажировочной деятельности для руководителей ОО по вопросам управления КО	Да	Нет	Организация стажировочной деятельности для руководителей ОО по вопросам управления КО
Организация сетевого взаимодействия для руководителей ОО	Да	Нет	Организация сетевого взаимодействия для руководителей ОО
Проведение процедур, направленных на выявление и устранение профессиональных дефицитов руководителей ОО	Нет	Нет	Проведение процедур, направленных на выявление и устранение профессиональных дефицитов руководителей ОО
Наличие иных мероприятий по повышению эффективности руководителей ОО	Да	Нет	Наличие иных мероприятий по повышению эффективности руководителей ОО
Принятие управленческих решений по результатам проведённого анализа		Нет	Принятие управленческих решений по результатам проведенного анализа
		Нет	Принятие административных мер в отношении руководителей ОО по результатам оценки эффективности их деятельности
		Нет	Наличие системы назначения руководителей

Выводы

Основной целью любого мониторинга должно стать получение информации по ключевым показателям функционирования и развития образовательных организаций и муниципальных образовательных систем для принятия своевременных решений о корректировке планов и направлений работы по повышению качества образования.

Обратите внимание!

Показатели/критерии мониторинга задают организационные и содержательные ориентиры для выстраивания работы по повышению качества образования, которые можно использовать для планирования и корректировок собственных действий.

Как работать с показателями?

ПРИМЕР

Показатель

- **Анализ результатов мониторинга показателей по оценке качества управленческой деятельности руководителей ОО.**

Деятельность МОУО (варианты):

Разработать Программу/Проект/Дорожную карту по вопросам оценки качества управленческой деятельности

Мониторинг перехода ОО муниципалитета в эффективный режим управления/ Мониторинг эффективности деятельности руководителей ОО

Деятельность по реализации Программы/Дорожной карты...

Подтверждение деятельности (варианты):

-Программа повышения КО/ Дорожная карта по оценке качества управленческой деятельности рук. ОО

-Приказ об утверждении муниципальных показателей анализа управленческих механизмов по направлению «Эффективность руководителей ОО .Показатели. Описание методов»

-Приказ о проведении мониторинга/ Положение о рейтинге муниципальных ОО

-Постановление Администрации МСО "Об утверждении показателей эффективности деятельности руководителей ОО»

-Аналитическая справка о результатах мониторинга с рекомендациями»

-Приказ руководителя МСО о корректировке муниципальной программы ПКО/Дорожной карты

Фиксация результата: представлены ссылки на документы на сайте МОУО

Как работать с показателями?

ПРАКТИЧЕСКАЯ РАБОТА

Показатель

- **Формирование резерва управленческих кадров**

Деятельность МОУО (варианты):

Подтверждение деятельности (варианты):

Фиксация результата: представлены ссылки на документы на сайте МОУО

Пример (МОУО) 51/90

Цели

- Положение о рейтинге муниципальных бюджетных образовательных учреждений
- Постановление Администрации "Об утверждении показателей эффективности деятельности руководителей»

Мониторинг

- Приказ о проведении мониторинга

Анализ. Адресные рекомендации

- Публичный доклад (сборник) начальника МОУО, ежегодный отчет

Меры. Управленческие решения

- Положение о формировании кадрового резерва руководителей муниципальных учреждений
- Положение об оплате труда (стимулирование)
- Рабочие группы по приоритетным направлениям развития МОУО

Анализ эффективности принятых мер

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ЦИКЛ

ПРЕЗЕНТАЦИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ –
публичный отчет

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТЫХ МЕР

сбор информации по результатам
управленческих решений,
аналитическая справка –
обновление концепции,
показателей

МЕРЫ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

конкретные действия, направленные на
достижение поставленных целей с учетом
выявления проблемных областей



ЦЕЛИ

стратегический документ (программа, концепция,
положение, методология и др.)

ПОКАЗАТЕЛИ, МЕТОДЫ СБОРА ИНФОРМАЦИИ

приказ МОиН УР
приказ Управления образованием

МОНИТОРИНГ

сбор информации, обработка,
систематизация и хранение
полученной информации

АНАЛИЗ, РЕКОМЕНДАЦИИ

аналитическая справка, индивидуальный
профиль по направлению – адресные
рекомендации – коррекция планов работы

Какую помощь может оказать КК ИПК?

Направление: Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций

Предложения КК ИПК (варианты):

- Разработка компетентностного профиля руководителя ОО/управленческих кадров ОО
- Разработка цифровой оболочки/среды/электронного ресурса по выявлению уровня сформированности проф. компетенций руководителей/управленческих кадров ОО
- Оказание методической помощи по разработке и реализации муниципальных управленческих механизмов
- Оказание методической помощи координаторам/ответственным за построение/развитие деятельности по системной работе с управленческими кадрами МОУО и за проведение мониторинга эффективности руководителей ОО на территории муниципалитета
- Экспертиза продуктов МОУО

Соглашения с МОУО: Заказ услуги по планированию... по разработке... по корректировке... по экспертизе...



СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ

www.kipk.ru



kipk.ru



kkipk24



kkipkpro



i.povysheniyakvalifikatsii

