

Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Енисейского района.

Обоснование целей.

Обеспечение качественного образования обучающихся во многом зависит от эффективности управления образовательной организацией (далее – ОО). Ключевой фигурой данного процесса выступает руководитель ОО, который в соответствии с частью 3 статьи 26 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации" является единоличным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью ОО, и в соответствии с частью 8 статьи 51 несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью ОО. Основные положения, определяющие правовой статус руководителя, содержатся в главе 43 Трудового кодекса Российской Федерации «Особенности регулирования труда руководителя организации и членов коллегиального исполнительного органа организации». Вместе с тем часть 6 статьи 51 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» уточняет, что права и обязанности руководителя ОО, его компетенция в области управления ОО определяются в соответствии с законодательством об образовании и уставом ОО. Основные трудовые функции, требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний, и требования к квалификации руководителей ОО содержатся в действующем приказе Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 года № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования».

Кроме того, для подтверждения уровня знаний, умений, навыков и компетенции, характеризующей подготовленность к выполнению профессиональной деятельности, руководители ОО проходят обязательную аттестацию, порядок и сроки проведения которой устанавливаются учредителями. Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций района должна быть направлена на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя ОО и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы ОО, которая несёт ответственность за невыполнение или ненадлежащее выполнение своих функций. Поэтому эффективность руководителя ОО, с одной стороны, определяется его профессиональной компетентностью как совокупностью знаний, умений, профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение своих профессиональных функций, с другой стороны – реальными результатами деятельности ОО.

В целях обеспечения ОО руководящими работниками, обладающими высоким уровнем профессионализма, а также для улучшения качества деятельности ОО формируется резерв управленческих кадров – группа специалистов, отвечающих квалификационным и иным требованиям, которые установлены действующим законодательством, способных по своим деловым, личностным, морально-этическим качествам осуществлять профессиональную деятельность на должности руководителя ОО. Формирование резерва управленческих кадров является комплексным процессом, который включает в себя составление прогноза и плана предполагаемых изменений в составе управленческих кадров, набор кандидатов на должность руководителя ОО с учётом требований, указанных в части 2 статьи 51 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», а также эффективное обучение кандидатов, направленное на развитие их профессиональных и управленческих компетенций.

В настоящее время численность руководящих работников ОО составляет: директора – 19 чел., заместители директора – 27 чел., заведующие ДОУ - 8 чел.

Доля руководящих работников ОО, имеющих высшее образование: директора – 100 %, заместители директора – 70,3 %, заведующие ДОУ – 75 %.

Возрастной ценз руководящих работников показывает, что в возрасте от 50 лет и более 65 лет:

57,9 % - директора школ;

25 % - заведующие ДОУ;

44,4 % - заместители руководителей.

Из числа руководителей ОО соответствуют требованиям к квалификации, определённым Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования", утвержденным Приказом Минздравсоцразвития России от 26 августа 2010 г. № 761н:

высшее профессиональное образование по направлениям подготовки "Государственное и муниципальное управление", "Менеджмент", "Управление персоналом» - 0 чел.;

высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики и стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет:

- 100 % - директора школ;

- 87,5 % - заведующие ДОУ;

- 18,5 % - заместителей директора.

Подготовка управленческих кадров идет по двум направлениям: обучение, включая повышение квалификации и сопровождение, и аттестация на соответствие должности «руководитель образовательной организации».

Повышение квалификации руководителей – это ответственное мероприятие, направленное на обновление и усовершенствование навыков и знаний. Для руководителей стремление повысить свой профессиональный уровень является естественным вследствие высокой мотивации и заинтересованности в повышении

профессионального уровня. За последние три года руководители ОУ не проходили курсы повышения квалификации в области управления.

В районе функционирует Школа руководителей и кадрового резерва, которая позволяет руководителям ОУ получить знания по актуальным вопросам, проанализировать свою деятельность и выстроить индивидуальную работу по повышению квалификации, снизить количество нарушений, выявленных при документарных проверках министерства образования Красноярского края.

Руководители проходят аттестацию на соответствие занимаемой должности один раз в пять лет. Аттестация проводится в два этапа: представление презентации результатов, подтверждающих компетентность аттестуемого и эффективность его труда, индивидуальные достижения за пять предыдущих лет работы в разнообразных видах профессиональной деятельности; устное собеседование.

В рамках проведения 1 этапа аттестации «Представление управленческого опыта» были выделены основные профессиональные дефициты руководителей ОО, а именно:

управление реализацией программы развития организации, ее ресурсное обеспечение, координация деятельности участников образовательных отношений;

контроль и оценка результативности и эффективности реализации программы развития;

планирование образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности ОО;

управление кадровой политикой ОО, реализация системы мотивации персонала.

Анализ управленческой деятельности руководителей ОО позволяет утверждать, что наиболее актуальными для деятельности руководителей в настоящее время выступают профессиональные дефициты, выявленные по таким показателям управленческой деятельности как:

- выполнение требований действующего законодательства, исполнительской дисциплины (отсутствие предписаний надзорных органов и подтвердившихся жалоб граждан);

- оценочные мероприятия;

- необъективные результаты ВПР.

В отношении ОО за 2018-2020 гг. проведено 180 плановых и 83 внеплановых проверок. По результатам контрольно-надзорных мероприятий за данный период выдано 105 предписаний (44,7% от всех проверенных объектов контроля), составлены и направлены в судебные органы 34 протокола об административном правонарушении; на 7 руководителей ОО составлены протоколы об административном правонарушении.

Школы

Направление проверок/Наименование показателя	Количество плановых проверок	Количество выданных предписаний	Количества выявленных нарушений
Соблюдение законодательства об образовании	6	6	78

Соблюдение санитарных норм	43	43	229
Соблюдение пожарных норм	46	46	187
Соблюдение финансового законодательства	8	8	36
Количество жалоб участников образовательных отношений	22		

Детские сады

Направление проверок/Наименование показателя	Количество плановых проверок	Количество выданных предписаний	Количества выявленных нарушений
Соблюдение законодательства об образовании	9	12	87
Соблюдение санитарных норм	8	8	63
Соблюдение пожарных норм	7	7	12
Соблюдение финансового законодательства			
Количество жалоб участников образовательных отношений	8		

Федеральной службой по контролю и надзору в сфере образования по итогам комплексного анализа результатов оценочных мероприятий определен в 2019 году список ОО с низкими образовательными результатами, в который вошли 12 школ из 19.

В 2018 году в районе было выявлено три школы с признаками необъективных результатов ВПР, в 2019 году также 3 школы.

Так, стоит отметить, что в настоящее время все муниципальные ОО района осуществляют образовательную деятельность при наличии лицензии.

Необходимо создавать условия для выявления наиболее талантливых и эффективных руководителей и инновационных управленческих практик в системе общего образования, закрепления образа современного директора школы как профессионала, лидера педагогического коллектива, успешно реализующего государственную политику в области образования. За последние пять лет на уровне района не проводились конкурсы профессионального мастерства для руководящих работников ОУ.

С целью всесторонней и объективной оценки профессиональной компетентности, эффективности и результативности деятельности руководителей ОО ежемесячно проводится мониторинг эффективности деятельности руководителей. С учетом модернизации системы образования, структурных и системных изменений в области повышения эффективности деятельности ОО, качества образования неоднократно вносились изменения в показатели эффективности. В декабре 2020 года критерии и расчет показателей определены в результате общественного обсуждения, с участием специалистов МКУ «Управление образования», руководителей ОО.

Деятельность по повышению эффективности и результативности работы руководителей ОО носит комплексный характер и должна учитывать всё многообразие задач, решаемых в районе. Проведение мониторинга эффективности деятельности руководителей ОО, позволяет отслеживать и определять проблемы и направления их решения, формировать "точки роста".

В мониторинге понятие «эффективность» рассматривается как результативность деятельности по управлению кадрами, условиями, процессами, информацией и результатами осуществления образовательной деятельности, отражающая степень достижения поставленной цели и задач.

Цель: повышение качества работы руководителей, развития их творческой активности и инициативы при выполнении поставленных задач, успешного и добросовестного исполнения должностных обязанностей.

Достижение поставленной цели возможно при решении следующих задач:

1. Повышение профессиональной подготовки руководителей образовательных организаций.
2. Повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций.
3. Выявление профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций.
4. Обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами, включая формирование кадрового резерва.

Показатели эффективности деятельности руководителей ОО:

1) Управление информацией.

Нормативное регулирование внутренних и внешних информационных потоков ОО.

Формирование внутреннего информационного пространства, эффективных каналов коммуникации и системы обмена информацией, включая документооборот.

Управление информационными коммуникациями в целях удовлетворения потребностей всех участников образовательного процесса.

2) Управление кадрами.

Организация эффективной кадровой политики, в т.ч. стимулирование.

Обеспечение развития кадрового потенциала.

Создание административно – управленческой команды и делегирование полномочий.

Установление эффективных коммуникаций внутри трудового коллектива, управление конфликтами.

3) Управление ресурсами.

Организация закупочной деятельности.

Управление финансовыми рисками.

4) Управление процессами.

Проектирование стратегии развития ОО.

Обеспечение разработки и реализации общеобразовательных программ, программы развития, а также ЛНА ОО.

Управление образовательным процессом, отвечающим целям и задачам реализуемых программ, запросам социума, с учетом состояния здоровья и возможностей обучающихся, ресурсов ОО, участие в соц. анкетировании.

Создание безопасных условий жизнедеятельности образовательной организации и всех участников образовательных отношений.

5) Управление результатами.

Результаты ГИА.

Организация проведения ГИА.

Внутренняя система оценки качества образования (ВСОКО) обеспечивает формирование позитивного отношения к объективности оценки качества образования.

Обеспечение результативности реализации механизмов объективности проведения процедур оценки качества образования.

Доля ОО, не имеющих предписания надзорных и контролирующих органов;

Доля ОУ с 100 % укомплектованностью педагогическими кадрами соответствующим квалификационным требованиям;

Доля руководителей повысили квалификацию в области управления;

Доля выпускников, успешно прошедших ГИА по образовательным программам основного общего образования.

(Положение об оплате труда работников муниципальных образовательных учреждений, утвержденного постановлением администрации Енисейского района Красноярского края от 22.10.2013 № 1161-п (изм. от 2020)).

Методы сбора информации.

Результаты самообследования ОО, отчеты на начало учебного года, служебные записки специалистов МКУ «Управление образования», отчетные мероприятия, результаты внутреннего мониторинга качества реализации ОП, программы развития, региональные и муниципальные базы данных, анкетирования и опросы руководителей ОО.

Мониторинг.

Мониторинг эффективности руководителей ОО базируется на критериальной оценке эффективности (качества работы) руководителей и тесно увязана с механизмом установления стимулирующих выплат руководителям, так как позволяет реализовать системный подход по оценке эффективности работы руководителей, установлению соответствующих стимулирующих надбавок (осуществить материальное стимулирование) или провести их сокращение, определить зоны неэффективной (недостаточной) работы руководителей по управлению ОО, и, соответственно, выработать рекомендации по совершенствованию работы по вопросам, требующим решения.

Оценка эффективности деятельности руководителей ОО осуществляется по следующим направлениям: управление кадрами; управление информацией; управление ресурсами; управление процессами; управление результатами.

Анализ. Подготовка адресных рекомендаций.

Анализ готовится на основании отчетов:

Отчет по результатам мониторинга показателей эффективности деятельности руководителей ОУ.

Отчет по результатам аттестации руководителей ОУ.

Отчет по проведению Школы руководителей и кадрового резерва.

Отчет о повышении квалификации руководителей.

Отчет о количественном и качественном участие руководящих работников в муниципальных конкурсах «Управленческий проект», «Большие игры».

На основе проведенного анализа будут разработаны адресные практические рекомендации по повышению результативности деятельности директоров школ, заместителей директоров школ, заведующих ДОУ и приняты соответствующие меры, управленческие решения.

Меры, управленческие решения:

1) Муниципальная модель «Профессиональное развитие руководящих работников ОО Енисейского района», принятая на коллегии МКУ «Управления образования» от 02.09.2020.

2) Положение об оплате труда работников муниципальных ОО, утвержденное постановлением администрации Енисейского района Красноярского края от 22.10.2013 № 1161-п (изм. от 2020).

Анализ эффективности принятых мер:

1) Итоговый отчёт муниципального казенного учреждения «Управление образования Енисейского района» о состоянии и перспективах развития системы образования.

2) Анализ программ развития ОУ.