



ДЕПАРТАМЕНТ
ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ТОМСКОЙ ОБЛАСТИ

Ленина пр., д. 111, г. Томск, 634069
тел./факс (382 2) 512-530
E-mail: k48@edu.tomsk.gov.ru
ИНН/КПП 7021022030/701701001,
ОГРН 1037000082778

06.07.2022 № 51-3336
на № _____ от _____

О направлении аналитического отчета

Уважаемые руководители!

Во исполнение распоряжения Департамента общего образования Томской области от 11.02.2022 г. № 163-р «О проведении регионального мониторинга оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Томской области в 2022 году» в период с 11 апреля по 16 мая 2022 года на территории Томской области проведена процедура оценки эффективности деятельности руководителей муниципальных общеобразовательных организаций Томской области, в том числе общеобразовательных организаций, в отношении которых Департамент общего образования Томской области осуществляет функции и полномочия учредителя.

Кафедрой управления образованием Томского областного института повышения квалификации и переподготовки работников образования (ТОИПКРО) проведен анализ и оформлен аналитический отчет по результатам проведения региональной оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Томской области в 2022 году.

Департамент общего образования Томской области направляет аналитический отчет для использования в работе муниципальными органами, осуществляющими управление в сфере образования.

Приложение: на 17 л. в 1 экз.

И.о. начальника департамента

И.Б. Штауб

Глобальной Н.Н.
Коноваловой ЭМ.

Для работ

Булаловой ТИ

Для включения в отчет,

Руководителям муниципальных
органов, осуществляющих
управление в сфере образования

Аналитический отчет по результатам проведения регионального мониторинга оценки
эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы
общего образования Томской области в 2022 году

I. Общие положения.

В рамках исполнения основных положений национального проекта, приказа Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 6 мая 2019г. № 590 и Министерства просвещения РФ от 6 мая 2019г. № 219 «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся», распоряжения Департамента общего образования Томской области от 23.09.2019 года №763-р «Об утверждении Критериев оценки вклада образовательных организаций в качество общего образования Томской области», в целях совершенствования механизмов управления качеством образования в Томской области с 2021 года проводится региональная оценка эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования (далее – Оценка эффективности).

Проведение данной процедуры позволяет полностью и объективно оценить профессиональную компетентность, эффективность и результативность деятельности руководителей школ для разработки комплекса мер по устранению выявленных профессиональных дефицитов и совершенствованию управленческой деятельности.

В 2022 году Оценка эффективности проведена на территории Томской области в соответствии с распоряжением Департамента общего образования Томской области от 11.02.2022 г. № 163-р «О проведении регионального мониторинга оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций системы общего образования Томской области в 2022 году» в период с 11 апреля по 16 мая 2022 года.

<https://toipkro.ru/content/editor/kuo/Rasp-163-r-11-02-2022.pdf>

Анализ результатов мониторинга и подготовка сводного аналитического отчёта региональным оператором проведены в соответствии с п.2.4 алгоритма проведения мониторинга оценки эффективности руководителей <https://toipkro.ru/content/editor/kuo/Rasp-162-r-11-02-2022.pdf>.

Цель проведения мониторинга оценки эффективности – выявление профессиональных дефицитов и разработка адресных программ приобретения профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций; совершенствование муниципальных механизмов принятия управленческих решений; тиражирование опыта наиболее эффективных методов управления.

Задачи мониторинга определены федеральными и региональными тенденциями развития общего образования:

- повышение качества профессиональной подготовки руководителей общеобразовательных организаций;
- выявление профессиональных дефицитов руководителей общеобразовательных организаций и организация адресной методической помощи;
- проектирование мероприятий по обеспечению образовательной организации квалифицированными руководящими кадрами и определение школ-наставников;
- оказание методической помощи и сопровождение руководителей общеобразовательных организаций (далее - ОО).

Объект оценки – управленческая деятельность руководителей общеобразовательных организаций.

Предмет оценки – состояние деятельности руководителя общеобразовательной организации, а также условия функционирования образовательной организации.

Получение фактологической информации в ходе исследования эффективности деятельности руководителей основывалось на таких источниках информации, как федеральный уровень: ФСН № ОО-1, ФСН № ОО-2; региональный уровень: система ГИС «РБД», модуль «Паспорт школы»; результаты федеральных, региональных и муниципальных оценочных процедур; данные официальных сайтов образовательных организаций, отчеты образовательных организаций о самообследовании и др.

В основу оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций положены следующие принципы:

- вариативность процедуры оценки эффективности деятельности руководителя образовательной организации;
- снижение нагрузки на образовательную организацию через объединение в систему уже действующих показателей из разных мониторингов;
- фиксирование объективных результатов качества образования;
- объективность результата мониторинга;
- наличие измеримых задач;
- соответствие критериев и показателей задачам;
- комплексный подход к оценке результата деятельности.

В 2022 году в оценочных исследованиях приняли участие руководители 82 муниципальных общеобразовательных организаций из 18 муниципальных систем образования Томской области и 2 общеобразовательных организаций, в отношении которых Департамент общего образования Томской области осуществляет функции и полномочия учредителя. Решение об участии общеобразовательных организаций в мониторинге принималось соответствующим учредителем самостоятельно в соответствии с утвержденной на муниципальное образование квотой (Таблица 1).

Таблица 1.

№ п/п	Муниципальные системы образования Томской области	Количество ОО, принявших участие 2021 год	% участия в 2021 году	Количество ОО, принявших участие 2022 год	% участия в 2022 году
1.	Отдел образования Администрации Александровского района	3	43	1	14
2.	Управление образования Администрации Асиновского района	4	33	4	33
3.	Отдел образования Администрации Бакчарского района	3	38	2	25
4.	Управление образования Администрации Верхнекетского района	3	43	2	29
5.	Управление образования Администрации Зырянского района	3	38	3	38
6.	Управление образования, опеки и попечительства МО «Каргасокский район»	4	24	4	25
7.	Отдел образования Администрации Кожевниковского района	6	40	3	20

8.	Управление образования Администрации Колпашевского района	6	43	4	31
9.	Управление образования Администрации Кривошеинского района	3	30	3	30
10.	Отдел образования администрации МО г. Кедровый	1	50	0	0
11.	Управление образования Администрации Молчановского района	3	38	2	29
12.	Отдел образования Администрации Парабельского района	2	25	2	25
13.	Управление образования Администрации Первомайского района	5	36	4	33
14.	Управление образования ЗАТО Северск	5	28	7	39
15.	Управление образования городского округа Стрежевой	4	50	2	25
16.	Отдел образования Администрации Тегульдетского района	3	43	2	29
17.	Департамент образования администрации Города Томска	25	37	20	30
18.	Управление образования Администрации Томского района	12	33	11	32
19.	Управление образования Администрации Чаинского района	4	44	0	0
20.	Отдел образования Администрации Шегарского района	5	38	4	31
21.	Областные государственные общеобразовательные организации, подведомственные ДОО ТО	5	42	2	18
ИТОГО		109	35,5	82	25,52

Из 302 общеобразовательных организаций Томской области в 2022 году в мониторинге участвовали 82 руководителя - 25,52% (35,5% руководителей в 2021 году). В мониторинге не участвовали руководители из Чаинского района (из 9 руководителей общеобразовательных организаций 3 прошли процедуру оценивания в 2021 году, оставшиеся шесть руководителей имеют стаж работы менее 2 лет) и г. Кедровый (1 руководитель, который участвовал в процедуре оценки эффективности в 2021 году).

Оценка эффективности деятельности руководителей ОО проводилась по критериальной модели (системе показателей), утвержденной распоряжением Департамента общего образования Томской области от 03.08.2020г. № 577-р (в ред. распоряжения Департамента образования Томской области от 11.02.2022г. № 162-р <https://toipkro.ru/content/editor/kuo/Rasp-162-r-11-02-2022.pdf>, построенной на основе

применения комплекса показателей, в своей совокупности отражающих такие стороны эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, как:

1. Качество управленческой деятельности руководителей общеобразовательных организаций;
2. Оценка уровня базовой подготовки обучающихся;
3. Оценка уровня подготовки обучающихся высокого уровня;
4. Оценка метапредметного и предметного результата деятельности;
5. Организации профессиональной ориентации, профильного и дополнительного образования обучающихся;
6. Организация получения образования обучающимися с ОВЗ и детей-инвалидов;
7. Обеспечение деятельности для получения внешней оценки объективности результатов деятельности ОО;
8. Создание условий осуществления образовательной деятельности;
9. Обеспечение ОО квалифицированными кадрами и формирование резерва управленческих кадров;
10. Оценка компетенций руководителей общеобразовательных организаций участниками образовательных отношений (учредителем, партнерами, родителями обучающихся/законными представителями, педагогами/работниками ОО).

Максимальная сумма баллов, установленных системой показателей в 2022 году – 78 баллов.

Ряд показателей был исключен для отдельных общеобразовательных организаций. Например, для организаций, в которых отсутствует категория обучающихся «обучающиеся с ОВЗ и дети-инвалиды», общий результат оценки эффективности считался 100% без учета соответствующего раздела, или критерий оценки уровня базовой подготовки обучающихся не учитывался для оценки руководителей общеобразовательных организаций, реализующих НОО и т.д.

В этой связи установлены следующие объективные уровни оценки деятельности руководителей:

81 - 100% от максимально возможного результата – руководитель ОО показал высокий результат и может быть наставником/тьютором;

61 - 80% – показал средний уровень и требуется методическая поддержка (стажировка);

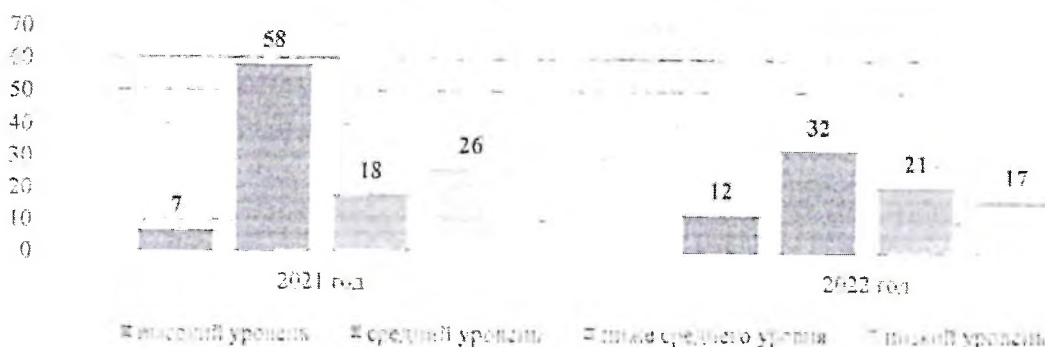
51 - 60% – показал ниже среднего уровня и требуется прохождение курсов повышения квалификации, направленные на совершенствование управленческих компетенций по выявленным дефицитам;

50% и ниже – показал низкий результат и требуется помощь наставника/тьютора и прохождение курсов повышения квалификации, направленные на совершенствование управленческих компетенций по выявленным дефицитам.

II. Результаты мониторинга.

По результатам мониторинга из 82 руководителей высокий уровень эффективности деятельности показали 12 директоров школ (7 – в 2021 году), средний уровень – 32 руководителя (58 – в 2021 году), уровень ниже среднего – 21 (18 – в 2021 году) и 17 (26 – в 2021 году) руководителей имеют низкий уровень оценки эффективности деятельности по итогам мониторинга 2022 года.

ОБЩИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ МОНИТОРИНГА



По сравнению с 2021 годом увеличилась доля руководителей от общего числа руководителей, принявших участие в процедуре оценивания:

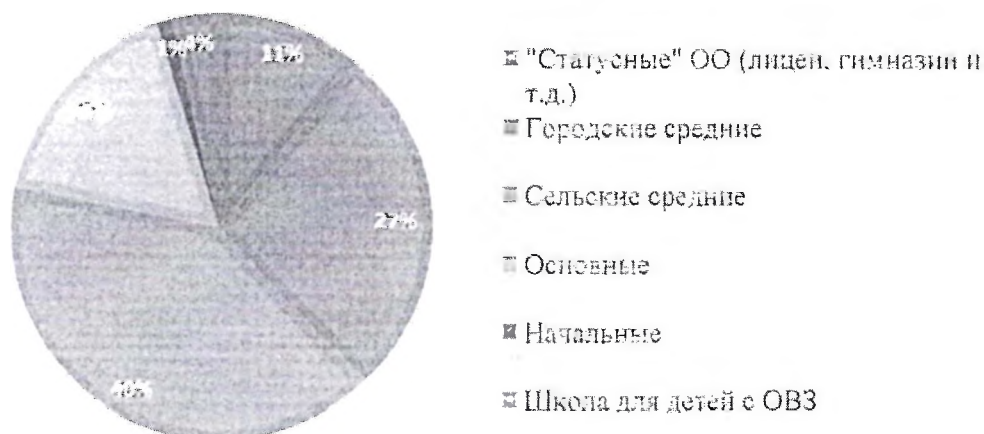
- с высокой оценкой эффективности деятельности - 14,6 % (7,34% в 2021 году);
- с оценкой эффективности ниже среднего – 25,61% (16,51% в 2021 году).

Уменьшилась доля руководителей от общего числа руководителей, принявших участие в процедуре оценивания:

- со средним уровнем оценки – 39% (52,21% в 2021 году);
- с низким уровнем оценки – 20,7% (23,9% в 2021 году).

В мониторинге 2022 года приняли участие 21 (27% от общего количества общеобразовательных организаций, участвовавших в мониторинге) городская средняя общеобразовательная школа, 34 (40%) - сельские средние общеобразовательные школы, 14 (17%) основных общеобразовательных школ, 1 начальная общеобразовательная школа, 9 (11%) «статусных» образовательных учреждений, 3 (4%) - школы для учащихся с ограниченными возможностями здоровья.

УЧАСТИЕ ОО В МОНИТОРИНГЕ 2022 ГОД



III. Оценка сформированности профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций

1. В ходе анализа установлено, что большинство руководителей образовательных организаций соответствуют требованиям Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. № 761-н (ред. от 31.05.2011г.) и профессионального стандарта, утвержденного Приказом Минтруда России от 19.04.2021 N 250н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной

организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)".

Также большинство руководителей своевременно освоили дополнительные профессиональные программы повышения квалификации (за последние 3 года (от 16 часов)) и дополнительные профессиональные программы переподготовки различным по направлениям деятельности:

№ п/п	Муниципальное образование	Количество руководителей, участвующих в процедуре Оценки в 2022 году	Количество руководителей, участвующих в процедуре Оценки, прошедших КПК в ТОИПКРО (2020-2022гг.)			Темы курсов повышения квалификации
			2020	2021	2022 на 24.05.2022	
1	Александровский район	1	0	0	1	«Менеджмент образовательной организации»
2	Асиновский район	4	2	1	0	"Управленческие аспекты реализации цифровой образовательной среды в школе"; «Цифровая трансформация общеобразовательной организации в условиях современного образования».
3	Бакчарский район	2	1	0	1	"Развитие современных педагогических компетенций в рамках проекта ЦОС"; «Модели личностного и профессионального роста руководителя образовательной организации»; «Обновление системы общего образования в 2022-2023 учебном году: переход на обновленные ФГОС НОО и ФГОС ООО»
4	Верхнекетский район	2	0	0	2	«Особенности введения и реализации требований обновленных ФГОС ООО в работе учителя»; «Личный бренд лидера образовательной организации и позиционирование в социальных медиа».
5	Зырянский район	3	0	1	0	«Изменения в системе образования: актуальные вопросы ФГОС ООО и СОО»
6	Каргасокский район	4	3	2	2	"Теоретические и практические аспекты преподавания духовно-

						<p>нравственных дисциплин";</p> <p>"Развитие современных педагогических компетенций в рамках проекта ЦОС";</p> <p>"Организационно-технологические аспекты подготовки и проведения к ОГЭ, ЕГЭ с использованием ИКТ";</p> <p>«Внедрение ресурса Образовариум в учебный процесс»;</p> <p>«Цифровая трансформация и особенности работы с федеральными и региональными системами»;</p> <p>«Обновление системы общего образования в 2022-2023 учебном году: переход на обновленные ФГОС НОО и ФГОС ООО»</p>
7	Кожевниковский район	3	2	0	0	<p>"Управленческие аспекты реализации цифровой образовательной среды в школе";</p> <p>"Развитие современных педагогических компетенций в рамках проекта ЦОС".</p>
8	Колпашевский район	4	2	3	2	<p>"Изменения в системе образования: актуальные вопросы ФГОС ОО";</p> <p>«Цифровая трансформация образовательной организации: ресурсы и инструменты»;</p> <p>"Организация работы учителя в региональном электронном журнале-дневнике АИС "Сетевой город. Образование";</p> <p>«Управленческая деятельность руководителя общеобразовательной организации в условиях реализации ФГОС СОО»;</p> <p>«Формирование системы оценки качества образования на основе результатов оценочных процедур».</p>
9	Кривошеинский район	3	1	0	0	<p>"Управленческие аспекты реализации цифровой образовательной среды в школе";</p>
10	Молчановский район	2	2	1	2	<p>"Управление образовательной организацией в современных</p>

						условиях"; "Развитие современных педагогических компетенций в рамках проекта ЦОС"; «Цифровая трансформация общеобразовательной организации в условиях современного образования»; «Обновление системы общего образования в 2022-2023 учебном году: переход на обновленные ФГОС НОО и ФГОС ООО».
11	Парабельский район	2	1	1	1	"Управление образовательным процессом в условиях реализации ФГОС"; "Развитие современных педагогических компетенций в рамках проекта ЦОС"; «Организация образовательного процесса для детей с ОВЗ и детей-инвалидов в условиях ФГОС ООО и ФГОС СОО»; «Обновление системы общего образования в 2022-2023 учебном году: переход на обновленные ФГОС НОО и ФГОС ООО».
12	Первомайский район	4	2	2	3	"Управление качеством образования в образовательной организации"; "Развитие современных педагогических компетенций в рамках проекта ЦОС"; «Изменения в системе образования: актуальные вопросы ФГОС ООО и ФГОС СОО»; «Организация образовательного процесса для детей с ОВЗ и детей-инвалидов в условиях ФГОС ООО и ФГОС СОО»; «Формирование функциональной грамотности школьников в условиях обновленных ФГОС».
13	Тегульдетский район	2	1	2	0	"Управление качеством образования в образовательной организации"; «Изменения в системе образования: актуальные

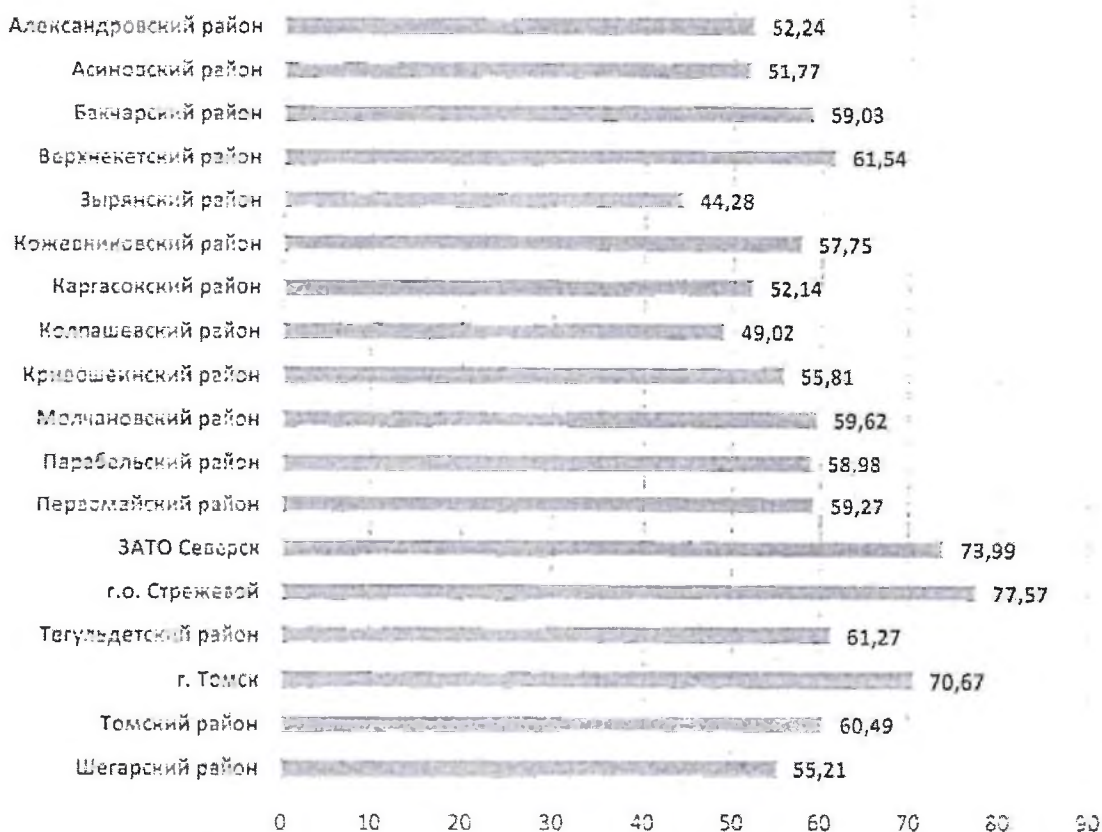
						вопросы ФГОС ООО и С «Организационные основы деятельности службы ранней помощи: управленческие аспекты ОО»; «Проектирование учебного процесса в соответствии с новыми ФГОС начального и основного общего образования».
14	Томский район	11	4	5	0	"Управление и личная эффективность руководителя образовательной организации"; "Формирование цифровых навыков современного педагога"; "Совершенствование предметных компетенций по математике в условиях ФГОС"; «Изменения в системе образования: актуальные вопросы ФГОС ООО и «Реализация региональной целевой программы развития системы наставничества в сфере общего образования Томской области в практике образовательной организации: управленческие аспекты».
15	Шегарский район	4	1	1	4	"Управленческие аспекты реализации цифровой образовательной среды в школе"; «Управленческая деятельность руководителя общеобразовательной организации в условиях реализации ФГОС СОО»; «Реализация региональной целевой программы развития системы методической работы Томской области в практике образовательной организации: управленческие аспекты»; «Обновление системы общего образования в 2022-2023 учебном году: переход на обновленные ФГОС НОО и ФГОС ООО».
16	Зато Северск	7	2	0	1	"Развитие современных педагогических компетенций в рамках проекта ЦОС";

						«Личный бренд лидера образовательной организации и позиционирование в социальных медиа».
17	г.о. Стрежевой	2	2	0	1	"Цифровая трансформация современной образовательной организации"; "Инновационные методы образовательного процесса и современные образовательные технологии в условиях цифровизации общества"; "Внедрение цифровой и безопасной образовательной среды в ОО"; "Управленческие аспекты реализации цифровой образовательной среды в школе"; «Формирование модели личностного и профессионального роста руководителя образовательной организации».
18	г. Томск	20	6	6	2	"Организация физкультурно-оздоровительной деятельности в дополнительном образовании для педагогов"; "Школа современного руководителя: стратегическое планирование и финансовый менеджмент"; "Управленческие аспекты реализации цифровой образовательной среды в школе"; "Формирование безопасной среды образовательной организации"; "Организация работы руководителя общеобразовательной организации в региональном электронном журнале-дневнике АИС «Сетевой город. Образование"; «Формирование мотивирующей образовательной среды в школах, функционирующих в сложных социальных условиях»; «Личный бренд лидера

						образовательной организации и позиционирование в социальных медиа».
19	Областные государственные общеобразовательные организации, подведомственные ДОО ТО	2	2	0	0	"Управленческие аспекты реализации цифровой образовательной среды в школе"; "Современные образовательные технологии и инновационные методы организации образовательного процесса для детей с ОВЗ".
	Итого:	82	35	25	22	

2. Результаты мониторинга по муниципалитетам (среднее значение):

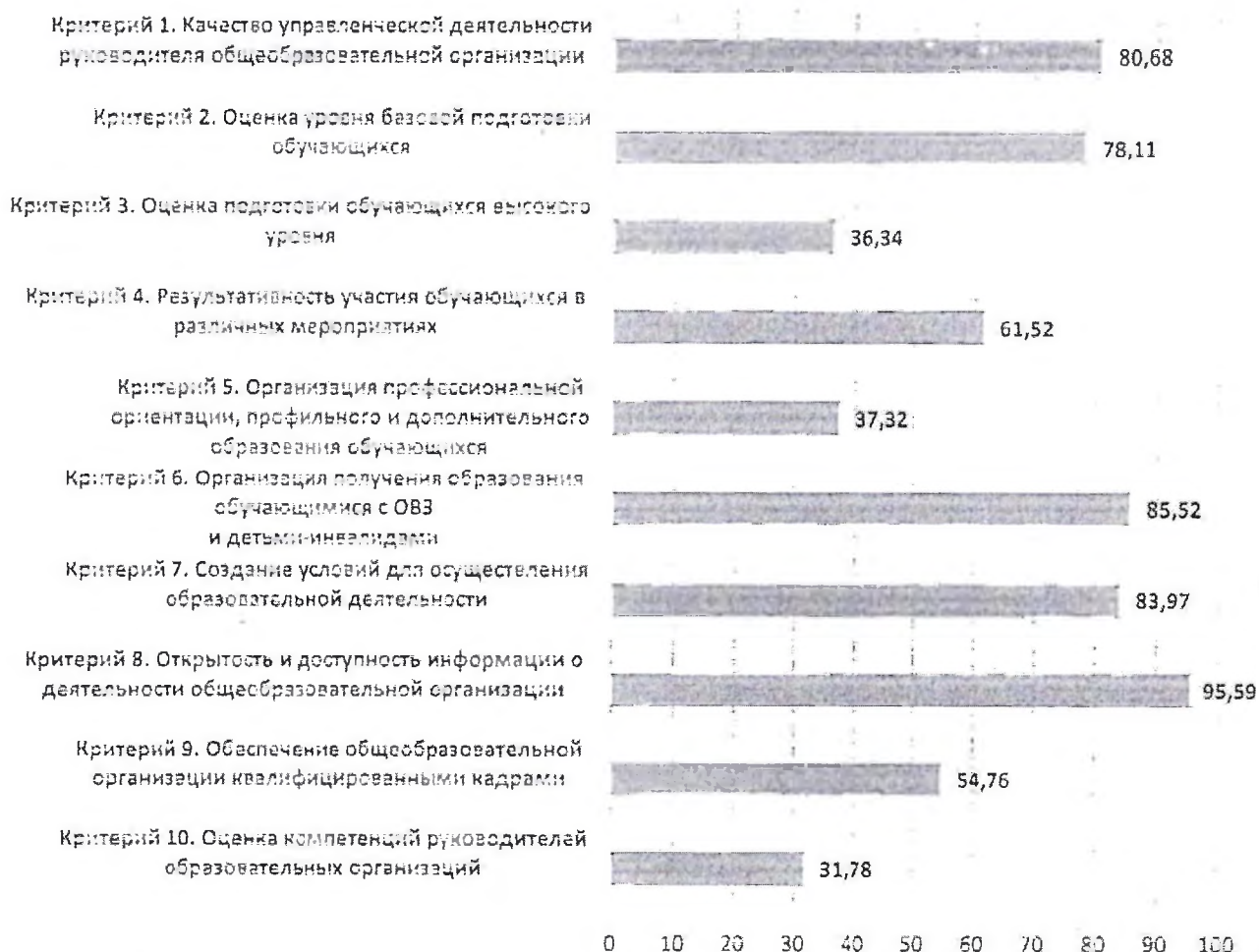
Результаты мониторинга оценки эффективности 2022 год (средний % по муниципальному образованию)



В разрезе муниципальных образований также, как и в 2021 году отсутствуют МО с высоким уровнем (81-100%) оценки эффективности руководителей ОО. К среднему уровню (61-80%) относятся: Верхнекетский, Тегульдетский, Томский районы, ЗАТО Северск, г.о. Стрежевой, г. Томск. Близки к среднему уровню: Бакcharский, Молчановский, Парабельский, Первомайский районы. К оценке ниже среднего (51-60%) в 2022г. относятся: Александровский, Асиновский, Каргасокский, Кожевниковский, Кривошеинский, Шегарский районы и к низкому уровню оценки (50% и ниже): Зырянский, Колпашевский районы.

3. Результаты мониторинга в разрезе критериев эффективности деятельности руководителей:

Критерии оценки эффективности руководителей ОО



Наибольший процент эффективности деятельности руководителей в 2022 году выявлен по Критерию 8 – «Открытость и доступность информации о деятельности образовательной организации», наименьший – по Критерию 10 «Оценка компетенций руководителя образовательной организации», что соответствует результатам мониторинга 2021 года. Второй год особого внимания руководителей муниципальных органов управления образованием требуют 3, 5, 9 и 10 Критерии.

Проведенный мониторинг оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций является одним из механизмов управления качеством образовательной деятельности системы образования Томской области.

Сталкиваясь с современными вызовами, руководителю образовательной организации необходимо решить поставленные перед ним задачи: обеспечить соответствие уровня подготовки обучающихся действующим стандартам, доступность образования для детей с ОВЗ и детей-инвалидов, сформировать резерв управленческих кадров, создать условия для реализации основных образовательных программ (кадровые, финансовые, материально-технические и иные), эффективной работы школьной управленческой команды.

Анализ проведенного мониторинга показал:

1. Оценка достижения обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ.

Оценка уровня достижений обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ включала установление критериальной оценки результатов по показателям критерия 2. «Оценка уровня базовой подготовки обучающихся», критерия 3. «Оценка подготовки обучающихся высокого уровня», критерия 4. «Результативность участия обучающихся в различных мероприятиях», критерия 5. «Организация профессиональной ориентации, профильного и дополнительного образования обучающихся».

Система комплексной оценки достижения планируемых результатов освоения основных образовательных программ позволила экспертам дать объективную оценку качества образовательных достижений обучающихся в общеобразовательных организациях муниципалитета. Полученные результаты могут быть учтены в оценке состояния и тенденций развития муниципальной системы образования, в том числе для принятия последовательных управленческих решений со стороны муниципальных органов управления образованием и образовательного учреждения для повышения качества образования.

Низкие результаты организации работы с одаренными и высокомотивированными обучающимися определяются разными факторами: малочисленностью, отдаленностью или слабым ресурсным (кадровым, материально-техническим) обеспечением школ, социальным ресурсом семьи. Тем не менее, немаловажную роль в достижении школой высоких образовательных результатов и эффектов играет целенаправленная работа руководителя и педагогического коллектива по поддержке способных обучающихся.

В рекомендации эксперты муниципальных систем образования включили:

- организацию работы по выполнению качественного проблемно-ориентированного анализа школы, на основе которого осуществляется постановка задач, планирование конкретных мероприятий по достижению поставленных целей и ожидаемых результатов;
- осуществление качественного анализа результатов внешних процедур по оценке качества образования обучающихся;
- проведение анализа организации внутренней системы оценки качества;
- разработку/совершенствование внутришкольных механизмов вовлечения и подготовки обучающихся во ВсОШ и совершенствование профессиональной компетентности педагогов в направлении работы с предметной одаренностью;
- разработку и внедрение системы организации психолого-педагогического сопровождения обучающихся по профессиональному самоопределению в рамках предпрофильного и профильного обучения;
- организацию сетевых форм реализации ООП.

2. Оценка организации получения образования учащимися с ограниченными возможностями здоровья, детьми-инвалидами

Статья 5. Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 года №273-ФЗ каждому человеку в РФ дает право на образование и государственные гарантии реализации этого права.

Перед школой стоит цель – создать «...необходимые условия для получения без дискриминации качественного образования лицами с ограниченными возможностями здоровья, для коррекции нарушений развития и социальной адаптации, оказания ранней коррекционной помощи на основе специальных педагогических подходов и наиболее подходящих для этих лиц языков, методов и способов общения и условия, в максимальной степени способствующие получению образования определенного уровня и определенной направленности, а также социальному развитию этих лиц, в том числе посредством организации инклюзивного образования лиц с ограниченными возможностями здоровья».

Обеспечение прав детей с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью на получение доступного и качественного образования является одной из приоритетных целей политики в сфере образования Тоской области. Задача руководителей образовательных организаций обеспечить необходимые условия для реализации различных адаптированных образовательных программ, отвечающих требованиям федеральных государственных образовательных стандартов. Поэтому показатели, характеризующие работу руководителей общеобразовательных организаций по созданию условий для получения образования обучающимися с ОВЗ, были включены в критерии оценки эффективности руководителей образовательных организаций.

Показатели данного критерия включались в оценку эффективности с учетом особенностей общеобразовательной организации, т.е. данный критерий заполнялся экспертами при наличии в организации обучающихся с ОВЗ и детей-инвалидов.

По данному показателю эксперты муниципальных систем образования *рекомендовали*:

- создание адаптивной образовательной среды и соответствующего психолого-педагогического сопровождения, в том числе в рамках психолого-педагогического консилиума;
- совершенствование организационно-педагогических условий, доступной безбарьерной среды, материально-технического обеспечения;
- совершенствование работы по обучению детей-инвалидов с использованием дистанционных образовательных технологий;
- организацию системной работы с родителями (законными представителями) детей с ОВЗ в рамках межведомственного взаимодействия с муниципальными профильными структурами;
- формирование инклюзивной культуры у всех участников образовательного процесса.

2. Формирование резерва управленческих кадров

Из множества разнообразных по сложности и степени значимости задач, стоящих сегодня перед современным руководителем образовательной организации, особую важность представляет процесс формирования системы кадрового резерва. Основная цель его заключается в создании подготовленного к управлению руководителя, обеспечение непрерывности и преемственности управления образовательной организацией, совершенствование кадров на основе отбора, подготовки и выдвижения сотрудников, способных выполнять обязанности на вышестоящей должности. Наличие кадрового резерва позволяет своевременно удовлетворить внезапно возникающие потребности в кандидатах на рядовые и руководящие должности всех категорий, вести целенаправленную подготовку кандидатов на целевые должности, подбор сотрудников согласно их морально-психологических и деловых качеств, сократить период адаптации при назначении на должность, значительно повысить профессионализм и заинтересованность в интересах организации всех сотрудников

Анализ результатов оценки эффективности показал, что некоторые руководители не формируют резерв кадров руководящих должностей.

Рекомендации: формирование кадрового резерва образовательной организации на управленческие должности с целью личностного и персонального развития сотрудников, вовлечения персонала в решение поставленных перед образовательной организацией задач, формирования карьерной перспективы.

3. Оценка по созданию условий для реализации основных образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных)

Оценка создания условий для реализации основных образовательных программ показала, что с учетом современных требований и тенденций, особое внимание руководители уделяют: информационной обеспеченности образовательного процесса, соответствию сайта требованиям законодательства, использованию дистанционных технологий в реализации образовательных программ, соответствию информационно-образовательной среды образовательной организации требованиям ФГОС, внедрению современных цифровых технологий в процесс реализации основных общеобразовательных программ, созданию информационно-библиотечных центров, электронного документооборота, использованию цифровых технологий в управлении школой и ОП.

В целях оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций по созданию качественных условий осуществления образовательной деятельности использовались показатели управленческой деятельности, направленной на создание условий для развития и повышения педагогического мастерства всех категорий педагогических кадров, связанные с выполнением задач обновления кадрового состава, закрепляемости молодых педагогов, создание условий по непрерывному повышению квалификации педагогических работников, по обобщению и продвижению успешных педагогических практик.

Рекомендации экспертов:

- проанализировать кадровый состав ОО в разрезе: обеспеченности кадрами, занятости (внутреннее и внешнее совмещение), возраста, квалификационных категорий, стажа, уровня заработной платы;
- систематизировать деятельность по непрерывному личному и профессиональному развитию педагогов;
- выстроить работу по продвижению успешного управленческого и педагогического опыта;
- ;
- пройти стажировку по совершенствованию реализации эффективной кадровой политики на базе образовательных организаций-тьюторов.

4. Оценка компетенций руководителей общеобразовательных организаций участниками

Саморазвитие является основой личностного и профессионального роста руководителя. Развиваясь, руководитель расширяет горизонты свои и окружающих людей – управленческой команды, персонала организации. Повышение эффективности руководителя стимулирует сотрудников позитивно мыслить, рассматривать ситуации в свете благоприятных возможностей. Такая образовательная организация становится привлекательной для всех участников образовательного процесса и социума в целом. Образовательное учреждение очень нуждается в таком руководителе, который совмещал бы в себе не только личные качества, способствующие успешному управлению людьми, занятыми в учебном процессе, но и обладал бы достаточным опытом и необходимым набором управленческих навыков и способностей. Поэтому руководитель должен обладать как профессиональными навыками и знаниями, так и личностными качествами лидера, иначе ему будет трудно добиться высоких результатов от людей, которые работают совместно с ним.

Рекомендации: непрерывное повышение профессионального мастерства, участие в мероприятиях, образовательных событиях муниципального, регионального, всероссийского уровней, конкурсах профессионального мастерства.

IV. Выводы

1. На основе аналитических отчетов, представленных муниципальными координаторами и экспертной группой по оценке эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций, в отношении которых Департамент общего образования Томской области осуществляет функции и полномочия учредителя, были выявлены профессиональные дефициты руководителей общеобразовательных организаций, включенных в процедуру оценивания в 2022 году, на основе учета комплексных показателей деятельности руководителей ОО, взаимосвязанных с образовательными результатами.

2. Уровень оценки эффективности распределился по муниципальным образованиям следующим образом:

Таблица 2.

№ п/п	Наименование муниципального образования	Средний % результативности по муниципалитету 2021г (%)	Средний % результативности по муниципалитету 2022г (%)
1.	Отдел образования Администрации Александровского района	41,7	52
2.	Управление образования Администрации Асиновского района	62	52
3.	Отдел образования Администрации Бакчарского района	62	60
4.	Управление образования Администрации Верхнекетского района	69	62
5.	Управление образования Администрации Зырянского района	65,7	44

6.	Управление образования, опеки и попечительства МО «Каргасокский район»	65	52
7.	Отдел образования Администрации Кожевниковского района	61	58
8.	Управление образования Администрации Колпашевского района	59	49
9.	Управление образования Администрации Кривошеинского района	49	56
10.	Отдел образования администрации МО г. Кедровый	50,6	-
11.	Управление образования Администрации Молчановского района	63	60
12.	Отдел образования Администрации Парабельского района	58	59
13.	Управление образования Администрации Первомайского района	48	59
14.	Управление образования ЗАТО Северск	56	74
15.	Управление образования городского округа Стрежевой	70	78
16.	Отдел образования Администрации Тегульдетского района	33	61
17.	Департамент образования администрации Города Томска	71	71
18.	Управление образования Администрации Томского района	44,8	60
19.	Управление образования Администрации Чаинского района	57,8	-
20.	Отдел образования Администрации Шегарского района	54,8	55
21.	Областные государственные общеобразовательные организации, подведомственные ДОО ТО	68	59

3. Проведение мониторинга оценки эффективности руководителей Томской области запланировано с периодичностью 1 раз в три года. Данную процедуру за период 2021 и 2022 года прошли 191 руководитель общеобразовательной организации Томской области, что составляет 63% от общего числа руководителей. Таким образом, ежегодно формируется актуальная информационная база об управленческих кадрах системы общего образования Томской области для принятия управленческих решений в целях повышения эффективности управления образовательными организациями.

4. В рамках каждого показателя мониторинга подведены итоги деятельности работы образовательных организаций, отражающие функциональность работы руководителей по управлению организациями. Результаты анализа, адресные рекомендации будут учтены при принятии управленческих решений по итогам оценки эффективности.

5. При установлении случаев низкокэффективной работы руководителей образовательных организаций, недостижения установленных результатов, муниципальными образованиями даны рекомендации по их устранению, а также запланирована работа по контролю за устранением выявленных замечаний и недостатков.

V. Общие рекомендации:

Региональному координатору (ТОИПКРО):

1. В соответствии с полученными результатами в ходе проведения оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций Томской области в 2022 году и выявленными профессиональными дефицитами разработать и

согласовать с муниципальными органами, осуществляющими управление в сфере образования индивидуальные образовательные маршруты для руководителей образовательных организаций, участвовавших в процедуре оценки.

2. В целях обеспечения комплексного подхода в реализации мер по ликвидации выявленных дефицитов направить руководителям муниципальных органов управления образованием информационные письма об образовательных ресурсах Томской области, реализуемых в 2022 году.

3. Учесть результаты проведенного мониторинга оценки эффективности руководителей при планировании бюджетных мероприятий по повышению профессионального мастерства на 2023 год.

4. Организовать в установленные Департаментом общего образования Томской области сроки семинар-совещание с муниципальными координаторами и экспертами по результатам проведенной оценки в 2022 году.

5. Ежегодно планировать подготовку квалифицированных экспертов по оценке эффективности управления муниципальными системами образования.

7. Развивать, обновлять и обеспечивать доступность профессиональной информации для руководителей общеобразовательных организаций на официальном сайте ТОИПКРО в разделе кафедры управления образованием «Оценка эффективности деятельности руководителей ОО».

Муниципальным органам, осуществляющим управление в сфере образования:

1. Ориентироваться на сбор и использование данных мониторинга с целью их дальнейшего анализа и использования при принятии управленческих решений.

2. Разработать муниципальные планы методического сопровождения руководителей общеобразовательных организаций с целью формирования единых подходов к управлению качеством образования на территории муниципального образования.

3. Распространять лучшие практики управления общеобразовательными организациями на муниципальном уровне.

4. Использовать кадровый потенциал муниципальной систем образования, в том числе через организацию сетевого взаимодействия руководителей общеобразовательных организаций региона и назначения наставников руководителям, работа которых признана по результатам оценки как низкоэффективная.

5. Использовать образовательные ресурсы Томской области, в том числе ТОИПКРО («Томский областной институт повышения квалификации и переподготовки работников образования»), ТГПУ («Томский государственный педагогический университет») для профессионального развития руководителей системы образования Томской области.