

**Аналитическая справка**  
**по результатам мониторинга эффективности деятельности**  
**руководителей образовательных организаций**  
**Пестречинского муниципального района**  
**Республики Татарстан**

Согласно приказу МБУ «Отдел образования» от 24.05.2019г. №214 «О проведении мониторинга показателей эффективности руководителей образовательных организаций» в период с 1 июня по 1 июля 2019 года временной проблемной группой во главе с методистом МБУ «Отдел образования» Рафиковой Л.Ф. был проведен мониторинг показателей эффективности руководителей образовательных организаций (далее - мониторинг).

*Объектом и участниками мониторинга* является 16 руководителей общеобразовательных организаций Пестречинского муниципального района.

*Цель мониторинга:* получение объективной информации об эффективности управленческой деятельности руководителей общеобразовательных организаций.

Для принятия эффективных управленческих решений по совершенствованию эффективности руководителей образовательных организаций временная проблемная группа провела работу по следующим направлениям:

1. Качество управленческой деятельности руководителей образовательных организаций.
2. Кадровые условия.
3. Формирование резерва управленческих кадров
4. Повышение качества образования.
5. Качество организации получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

**В ходе мониторинга выявлено следующее:**

**1. Качество управленческой деятельности руководителей образовательных организаций**

С целью обеспечения доступности и открытости информации о деятельности образовательной организации во всех школах проведено самообследование деятельности: оценка образовательной деятельности, системы управления организации, содержания и качества подготовки

обучающихся, организации учебного процесса, востребованности выпускников, качества кадрового, учебно-методического, библиотечно - информационного обеспечения, материально-технической базы, функционирования внутренней системы оценки качества образования.

Все руководителей разместили на сайте образовательной организации показатели деятельности и аналитический отчёт о результатах самообследования. В аналитических отчётах представлено актуальное состояние образовательных организаций и перспективы развития.

У всех руководителей образовательных организаций оформлены документы по управленческим решениям по результатам отчёта самообследования.

Большая работа проводится всеми руководителями по подготовке зданий школ к началу учебного года: развитию материально-технических условий, обеспечению комплексной безопасности и здоровьесбережения в школах, формированию доступной образовательной среды.

Во всех образовательных организациях разработаны паспорта безопасности, составлен план антитеррористической защищенности, установлена система видеонаблюдения, кнопка тревожных сообщений.

Все школы подключены к сети Интернет, работа ведется через портал «Электронное образование Республики Татарстан». Данную платформу используют для организации обучения во время карантина, для индивидуальных занятий. Педагоги в процессе обучения активно работают на таких образовательных платформах, как «Яндекс. Учебник», «Учи.ру», «Российская электронная школа» и т.п.

Следует отметить работу по своевременному заполнению разделов сайтов общеобразовательных школ руководителей МБОУ «Тат. Ходяшевская СОШ», МБОУ «Пановская ООШ», МБОУ «Кибячинская ООШ», недостаточно работают в данном направлении руководители МБОУ «Кулаевская СОШ», МБОУ «Богородская СОШ».

8,1 % обучающихся приходится в расчете на одного педагогического работника. 7 обучающихся на 1 персональный компьютер. В 8 общеобразовательных организациях имеется зона комфорта для участников образовательных отношений. 9,8% школьников обучаются по индивидуальным учебным планам.

## **2. Кадровые условия**

В образовательных организациях Пестречинского муниципального района обеспеченность педагогическими кадрами составляет 96,8%, что позволяет прогнозировать возможность повышения качества образования и сохранять

кадровую политику в районе, признавая её эффективной.

Все руководители общеобразовательных 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) и (или) профстандарту. В ходе мониторинга было установлено, что 100% руководителей образовательных организаций своевременно освоили дополнительные профессиональные программы повышения квалификации. Только 87,5% руководителей прошли обучение по направлению деятельности «Менеджмент» в связи с обновлением кадрового состава директорского корпуса.

Мониторинг по наличию у педагогов высшего образования по профилю деятельности и своевременного получения дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) показал, что 98,2% педагогов имеют высшее образование, все педагоги своевременно получают дополнительное профессиональное образование, что способствует повышению качества образования.

28,2% руководящих и педагогических работников в возрасте до 35 лет, 4,27 % учителей со стажем работы до 3 лет.

Аттестация педагогических кадров – важное направление в кадровой политике и в образовании в целом. Аттестация стимулирует рост педагога как профессионала, повышает продуктивность педагогического труда.

Результат мониторинга показал наличие следующих квалификационных категорий у работников образования района:

76,77% (РТ 67,6%) педагогов имеют категорию от общей численности педагогических работников (в 2017- 2018 уч.г. - 67,55%, РТ- 65%, в 2016 - 2017 уч.году - 67,56%, РТ - 66%).

Присвоение первой или высшей квалификационной категории педагогам выступает одним из индикаторов качества образования. На первую квалификационную категорию аттестовались 120 педагогов, что составляет 77,9% от общего числа аттестованных работников (в 2017- 2018 - 78 педагогов - 78%, в 2016-2017уч.году - 58 педагогов, это составляет 55,23%).

На высшую квалификационную категорию аттестовался 41 педагог, что составляет 26,6 % от общего числа аттестованных работников (в 2017-2018 уч.году - 21 педагог - 21%, в 2016-2017 уч.году - 9 педагогов, что составило 8,57% от общего числа аттестованных работников).

В 5 школах (31,25%) наблюдается положительная динамика показателей количества педагогических работников, которым по результатам аттестации присвоена высшая квалификационная категория:

29,63% - педагоги МБОУ «Пестречинская СОШ№1»

27,12% - педагоги МБОУ «Пестречинская СОШ№2»

25% - педагоги МБОУ «Шалинская СОШ»

20,93% - педагоги МБОУ «Ленино - Кокушкинская СОШ»

20,69% - педагоги МБОУ «Кошачковская СОШ»

В ходе мониторинга выяснилось, что руководители данных школ стимулируют своих педагогов на получение высшей квалификационной категории.

Повышение процента категоричности педагогов произошло благодаря целенаправленной работе руководителей ОО и муниципальной службы района по повышению профессионального мастерства педагогов ОО.

Но такая работа проводится не во всех школах района. Так, например, в МБОУ «Отар – Дубровская СОШ», МБОУ «Пановская ООШ», МБОУ «Кибячинская ООШ» учителей с высшей квалификационной категорией нет, в связи, с чем руководителям данных школ необходимо принять управленческие решения по повышению профессионального развития педагогов.

Одной из проблем кадрового обеспечения муниципальной системы образования является старение руководящих и педагогических кадров.

В 2019 году Пестречинский муниципальный район является республиканской стажировочной площадкой для повышения квалификации руководящих и педагогических работников образования по теме «Приоритетные направления деятельности ММС в условиях реализации ФГОС ОО», где руководители и педагоги школ распространяют свой передовой опыт.

В ходе стажировки прошло обучение 6 групп стажирующихся, общее количество слушателей - 97 человек (при плане 50 человек): 3 методиста (молодые специалисты) Отдела образования Пестречинского муниципального района, 9 руководителей школ, 6 зам. директора, 79 учителей – предметников.

Обобщен опыт работы 64 педагогов (56 в прошлом году) и 6 образовательных организаций.

В 2019 году в районе грантополучателями стали 29 педагогов, из них в номинации «Старший учитель» - 5, в номинации «Учитель - мастер» - 11, в номинации «Учитель - наставник» - 12, в номинации «Учитель - эксперт» - 1.

С целью повышения эффективности деятельности руководителей, роста их профессиональных компетенций в районе проводился конкурс «Лучший директор школы - 2019». В конкурсе приняли участие 7 руководителей школ, достигших значимых результатов в своей работе. Прошел муниципальный конкурс «Учитель года», в котором приняли участие 23 педагога из 9 школ района.

Следует отметить положительную работу руководителей следующих образовательных организаций: МБОУ «Ленино - Кокушкинская СОШ», МБОУ «Пестречинская СОШ №1», МБОУ «Пестречинская СОШ №2», МБОУ «Шалинская СОШ», МБОУ «Кошачковская СОШ».

Наименьшая активность наблюдается в МБОУ «Пановская ООШ», МБОУ «Кряш - Сердинская СОШ», причиной этого является отсутствие целенаправленной работы школ по поддержке профессионального роста педагогов.

### **3. Формирование резерва управленческих кадров**

Работа с кадровым резервом молодых управленцев осуществляется на двух уровнях:

- уровень учреждения – выявление и организация работы по профессионально - личностному развитию сотрудников, мотивированных на высокую самоотдачу и эффективность в деятельности учреждения, используя возможности корпоративного обучения;
- уровень муниципальный – включение сотрудников, имеющих высокие показатели в деятельности, в кадровый резерв и погружение в профессиональную деятельность.

В результате итоговый мониторинг показал, что:

У 100% руководителей ОО в кадровый резерв системы образования муниципалитета для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательной организации включены представители.

В списочный состав резерва управленческих кадров входят заместители директора:

- 15,7% в возрасте до 35 лет
- 10,5% со стажем до 3 лет.
- 89,5% заместителей директора, имеющих не менее пяти лет стажа на педагогических должностях.
- 17,64% заместителей директора, имеющих высшую категорию.
- показатель «Доля лиц, включённых в кадровый резерв, от общего числа руководителей» составил 106%
- показатель «Доля лиц, назначенных из кадрового резерва на должность руководителя ОО, по отношению к общему количеству лиц, включённых в кадровый резерв» составил 100%
- показатель «Доля назначений из кадрового резерва на должность руководителя ОО по отношению к общему количеству назначений на вакантную должность руководителя ОО» составил 12%
- показатель «Доля кандидатов, успешно выполнивших индивидуальный план подготовки к замещению должности руководителя образовательного учреждения составил 100%
- показатель «Доля лиц, прошедших обучение по вопросам менеджмента в образовании, по отношению к общему количеству лиц, включённых в кадровый

резерв» составил 41%.

Условием для профессионального развития молодого управленца является прохождение аттестации кандидатов на должности руководителей образовательных учреждений района. В районе требования к квалификации кандидатов на должности руководителей образовательных учреждений тождественны требованиям, предъявляемым к действующим руководителям, что позволяет поддерживать лидерские позиции в управлении качеством образования.

Горизонтальный вектор профессионального развития представляет собой профессиональную самореализацию руководителя в профессиональном сообществе руководителей района - ЦЕНТР «КОМПЕТЕНТНОСТИ».

В профессиональном сообществе руководитель движется постепенно, от начинающего руководителя к руководителю-наставнику и, наконец, к руководителю-мастеру, презентующему опыт работы системы образования Пестречинского муниципального района на муниципальном и региональном уровнях.

### **3. Повышение качества образования.**

#### **- качество базовой подготовки обучающихся**

Базовый уровень подготовки выпускников – это показатель результативности работы школы.

97,69% обучающихся района получили положительную оценку (2019г.- 99,18%), что ниже показателя на 1,49%, но этот показатель выше республиканского на 0,74%.

33% участников ВПР по математике показали высокие результаты. Выше среднерайонных показатели обучающихся из Тат. Ходяшевской СОШ, Кулаевской СОШ, Шалинской СОШ, Богородской СОШ, Конской ООШ, Кибячинской ООШ.

Метапредметными умениями при работе с текстовыми задачами овладели все учащиеся.

Все выпускники 9 и 11 классов образовательных организаций муниципалитета, допущенные к итоговой аттестации, получили аттестаты об основном и среднем общем образовании.

100% руководителей, в общеобразовательных организациях которых выпускники 11-х классов успешно прошли государственную итоговую аттестацию.

Наиболее полная информация о базовом уровне подготовки обучающихся среди средних школ представлена и подтверждена у руководителей МБОУ «Пестречинская СОШ №1», МБОУ «Пестречинская СОШ №2», МБОУ «Ленино

- Кокушкинская СОШ», МБОУ «Кощаконская СОШ».

#### **- качество подготовки обучающихся высокого уровня**

Все руководители уделяют большое внимание работе с одарёнными и высокомотивированными обучающимися. 42% учащихся школ приняли участие в муниципальном этапе Всероссийской олимпиады школьников, учащиеся из 13 школ (81,3%) стали победителями и призёрами муниципального этапа.

31,3% руководителей, в общеобразовательных организациях которых обучающиеся приняли участие в региональном, заключительном этапах всероссийской олимпиады школьников, это Пестречинская СОШ №1, Пестречинская СОШ №2, Шалинская СОШ, Тат. Ходяшевская СОШ, Богородская СОШ. Это связано с тем, что олимпиадное движение в данных школах начинается уже в начальной школе, также ведется работа по массовому охвату олимпиадным движением школьников.

Недостаточная работа в этом направлении отмечена в Читинской ООШ, Ст. Шигалеевской СОШ, Пановской СОШ, Отар-Дубровской СОШ, Надеждинской ООШ, Ленино - Кокушкинской СОШ, Кулаевской СОШ, Кряш-Сердинской ООШ, Кощаконской СОШ, Конской ООШ, Кибячинской ООШ. Причиной этого является то, что в общеобразовательных организациях недостаточно организована методическая работа по данной проблеме, нет системы подготовки обучающихся к олимпиаде.

31,25% руководителей ведут целенаправленную работу по повышению профессионального мастерства своих педагогов. В 2019 году на 17% (в 2018 – на 9%) увеличилось количество педагогов, участвующих в конкурсах профессионального мастерства различных уровней, особенно это наблюдается в Пестречинской СОШ №2, Пестречинской СОШ №1, Шалинской СОШ, Ленино - Кокушкинской СОШ, Кощаконской СОШ. Недостаточная работа по повышению профессионального мастерства педагогов отмечена в Ст. Шигалеевской СОШ, Пановской СОШ, От. Дубровской СОШ, Надеждинской ООШ, Кряш-Сердинской ООШ, Конской ООШ, это связано с недостаточным опытом работы в должности руководителя директоров этих школ.

В 100% общеобразовательных организаций разработаны и реализуются образовательные программы (учебные курсы, спецкурсы, практики или др.), направленные на подготовку обучающихся к профессиональному (профессионально-образовательному) выбору.

Наблюдается положительная динамика показателей количества обучающихся, охваченных профильным обучением.

В 81,3% средних общеобразовательных школ созданы условия для реализации профильного обучения (в 2017- 2018 – 73,5%)

В ходе мониторинга выяснилось, что в школах, где ведется

целенаправленная работа в данном направлении, от 82% до 100% выпускников продолжают обучение в вузах в соответствии с выбранным профилем. Это наблюдается в МБОУ «Пестречинская СОШ №1», «Пестречинская СОШ №2», МБОУ «Шалинская СОШ», МБОУ «Ленино-Кокушкинская СОШ»

81,3% школ, где стаж руководителя свыше 5 лет, имеют документально оформленные управленческие решения на уровне ОО по результатам исследования по изучению потребностей обучающихся в профильной подготовке, это МБОУ «Пестречинская СОШ №1», «Пестречинская СОШ №2», МБОУ «Ленино-Кокушкинская СОШ».

#### **4. Качество организации получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

Одной из наиболее важных проблем развития современной системы образования является обеспечение доступности качественного образования, в том числе для социальных групп с ограниченными стартовыми условиями.

Увеличилась (по сравнению с прошлым годом до 68,75%) доля руководителей ОО, обеспечивших создание специальных условий для получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами, в том числе в части соответствия рекомендациям психолого-медико-педагогической комиссии (56,3% в 2017- 2018).

12,5% руководителей реализуются адаптированные образовательные программы, 100% из них имеют необходимую профессиональную подготовку.

В 2018 - 2019 учебном году в общеобразовательных школах района обучались 43 ребенка – инвалида (из них 13 детей с ОВЗ).

В районе функционирует школа-интернат для детей с ограниченными возможностями здоровья, в которой обучается 121 ребенок.

В целях определения образовательной траектории детей с нарушениями развития в районе функционирует психолого-медико-педагогическая комиссия. Обследовано 34 ребенка, из них 13 детям было рекомендовано обучение по адаптированной программе для детей с интеллектуальными отклонениями, 1 ребенку обучение по адаптированной программе для детей с РА.

Учащимся с ОВЗ, не имеющим возможности по состоянию здоровья временно или постоянно посещать образовательные организации, созданы необходимые условия для получения образования по индивидуальной программе на дому. Такой формой было охвачено 17 детей из 12 школ района (100%).

25,4% общеобразовательных учреждений укомплектованы педагогами-психологами, осуществляющими обучение детей с ОВЗ. Это стало возможным благодаря увеличению штата психологов в базовых школах района.

58% руководителей образовательных организаций обеспечивают создание



специальных условий для получения образования обучающимися с ОВЗ.

На 15% увеличилась доля образовательных организаций, в которых создана универсальная безбарьерная среда, позволяющая обеспечить полноценную интеграцию детей-инвалидов в связи с дополнительным финансированием из муниципального бюджета.

Вместе с тем следует отметить недостаточный охват детей с ОВЗ дополнительным образованием, только 52% детей с ОВЗ имеют возможность осваивать программы дополнительного образования. Это связано с отсутствием финансирования дополнительного образования в ряде школ и нежеланием родителей.

В четырех школах района руководители образовательных организаций эффективно проводят работу по организации получения образования обучающимися с ОВЗ и детьми – инвалидами. Это МБОУ «Пестречинская СОШ №1», МБОУ «Пестречинская СОШ №2», МБОУ «Шалинская СОШ», МБОУ «Богородская СОШ». Средний показатель эффективности образовательных организаций у руководителей МБОУ «Коцаковская СОШ», МБОУ «Кулаевская СОШ», МБОУ «Старо-Шигалеевская СОШ», МБОУ «Ленино-Кокушкинская СОШ».

### **Методические рекомендации по результатам анализа:**

#### **1. Методической службе района:**

- разработать дорожную карту по формированию резерва управленческих кадров в системе образования Пестречинского муниципального района на 2019 год  
Срок до 10.09.2019г.
- обобщить опыт работы руководителей стажировочных площадок на базе 5 школ района: Ленино-Кокушкинской СОШ, Пестречинской СОШ №1, Пестречинской СОШ №2, Шалинской СОШ, Коцаковской СОШ.  
Срок: в течение 2019-2020уч.год.

#### **2. Руководителям общеобразовательных организаций:**

- принять управленческие решения по результатам отчетов о самообследовании, направленные на устранение выявленных недостатков в Кулаевской СОШ, Богородской СОШ, а именно: своевременно заполнять разделы сайтов общеобразовательных организаций. Срок до 1.09.2019г.
- пройти курсы по дополнительным профессиональным программам переподготовки по направлению деятельности «Менеджмент» Царевиной С.А., директору Пестречинской СОШ №1. Срок до 01.12.2019г.
- принять управленческие решения по повышению профессионального развития

педагогов в Отар – Дубровской СОШ, Пановской ООШ, Кибячинской ООШ, Кряш- Сердинской ООШ. Срок: в межаттестационный период.

- совершенствовать работу с одаренными детьми, начиная с начального уровня, в Читинской ООШ, Ст. Шигалеевской СОШ, Пановской СОШ, От. Дубровской СОШ, Надеждинской ООШ, Ленино - Кокушкинской СОШ, Кулаевской СОШ, Кряш- Сердинской ООШ, Коцаковской СОШ, Конской ООШ, Кибячинской ООШ. Срок: на постоянной основе.


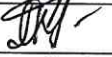



- организовать охват обучающихся с ОВЗ программами дополнительного образования, а также работу с родителями по мотивации освоения программ дополнительного образования детей с ОВЗ и детей – инвалидов. Срок: на постоянной основе.

- руководителям школ с высоким уровнем подготовки (Ленино - Кокушкинская СОШ, Пестречинская СОШ №2, Коцаковская СОШ) презентовать накопленный опыт работы, провести мастер-классы, практико-ориентированные стажировки, использовать возможности сетевого взаимодействия. Срок до 10.12.2019г.

- проанализировать нормативно-правовую базу по организации профильного обучения в МБОУ «Отар-Дубровская СОШ», МБОУ «Тат. Ходяшевская СОШ», МБОУ «Кулаевская СОШ», для преподавания предметов на углублённом уровне использовать высококвалифицированные педагогические кадры. Срок до 01.09.2019г.

Председатель ВПГ:  Рафикова Л.Ф.

Члены ВПГ:

	Габдрахманова Э.Р.
	Хурамшина А.Р.
	Шаронова И.В.
	Осипова С.В.
	Сайфутдинов Х.З.