

**Аналитическая справка  
о проведении мониторингового исследования эффективности руководителей  
общеобразовательных учреждений, находящихся в ведении управления  
образования администрации Ливенского района.**

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций Ливенского района 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.

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

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

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

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

## 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

Обеспечение качественного образования обучающихся во многом зависит от эффективности управления образовательным учреждением. Ключевой фигурой данного процесса выступает руководитель образовательного учреждения, который в соответствии с частью 3 статьи 26 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» является единоличным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью образовательной организации, в соответствии с частью 8 статьи 51 Федерального закона № 273-ФЗ несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации. В послании Президента Российской Федерации Федеральному Собранию 1 марта 2018 года отмечена особая роль директоров школ. Обращено внимание на то, что необходимо выстроить открытую, современную систему отбора и подготовки управленческих кадров, директоров школ. В целях реализации федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» распоряжением Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р утверждены основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста. В рамках данного документа определен ряд мероприятий, направленных на разработку модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций, в том числе разработку и утверждение профессионального стандарта руководителя общеобразовательной организации.

Проведение мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района позволяет отслеживать и корректировать выявленные муниципальные тенденции, определять проблемы и направления их решения, влиять на кризисные ситуации, осуществлять контроль за реализацией тех или иных процессов, формировать «точки роста» и др.

Система мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района направлена на преодоление противоречия между требованиями

к профессиональным и личностным качествам руководителя общеобразовательного

учреждения и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы общеобразовательного учреждения.

Мониторинговое исследование эффективности руководителей образовательных организаций, находящихся в ведении управления образования администрации Ливенского района (далее - мониторинговое исследование), проведено в соответствии с приказом управления образования «Об утверждении Положения о муниципальной системе оценки качества образования в Ливенском районе» от 20 мая 2021 года № 68 . Получение фактологической информации в ходе мониторингового исследования основывалось на таких источниках информации, как данные официальных сайтов общеобразовательных учреждений, отчеты общеобразовательных учреждений о самообследовании, ведомственная статистика, материалы аттестации руководителей образовательных организации на соответствие занимаемой должности.

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций Ливенского района рассматривается в качестве обязательного компонента муниципальной системы непрерывного развития их профессионального мастерства.

Целью мониторинга выступает:

получение объективной информации об особенностях функционирования и существующих дефицитах в системе управления общеобразовательными учреждениями

на региональном уровне;

стимулирование формирования и развития профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций, становления системы непрерывного развития их профессионального мастерства и профессионального саморазвития;

подготовка решений по обеспечению качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций Ливенского района.

Задачами мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций являются:

внедрение единой системы оценки степени сформированности профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций;

организация электронной системы непрерывного и оперативного сбора объективной информации о профессиональных дефицитах и лучших практик управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;

внедрение алгоритмов анализа информации по итогам оценки эффективности руководителей общеобразовательных учреждений и подготовки рекомендаций по совершенствованию системы непрерывного развития профессионального мастерства руководителей и разработки индивидуальных маршрутов самообразования.

В основу мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных учреждений положены следующие принципы:

объективности, достоверности, полноты и системности информации;

открытости, прозрачности процедур мониторинга;

оптимальности использования источников данных для определения показателей эффективности руководителей образовательных организаций;

инструментальности и технологичности используемых показателей.

Исходя из указанных выше цели и задач мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района была разработана критериальная модель (системы показателей), построенная на основе применения комплекса показателей, в своей совокупности отражающих такие стороны эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений, как:

сформированность профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций;

качество управленческой деятельности руководителей общеобразовательных учреждений;

базовая подготовка обучающихся;

организация получения образования обучающимися с ОВЗ;

объективность результатов внешней оценки;

условия осуществления образовательной деятельности;

организация профессиональной ориентации и дополнительного образования обучающихся;

формирование резерва управленческих кадров;

оценка компетенций руководителей общеобразовательных учреждений.

В системе мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Ливенского района использовалась информация о:

- диагностике профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций;

- рейтинговании общеобразовательных учреждений по 5 направлениям их деятельности;

- выполнении требований действующего законодательства, финансово-хозяйственной деятельности, обеспечения комплексной безопасности, организации воспитательной работы, информационной обеспеченности образовательного процесса;

- статистическом наблюдении о качестве условий осуществления образовательной деятельности, в том числе обеспеченность общеобразовательного учреждения квалифицированными кадрами.

Данные и результаты анализа мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций используются для принятия мер и управленческих решений, связанных с:

разработкой новых, обновлением существующих дополнительных профессиональных программ для управленческих работников;

внедрением инновационных инструментов, методик и технологий при реализации дополнительных профессиональных программ, использовании индивидуальных траекторий профессионального развития;

введением дополнительных мер, обеспечивающих повышение мотивации управленческих работников к профессиональному развитию;

обменом опытом и лучшими управленческими практиками.

### **Анализ эффективности принятых мер по оценке эффективности руководителей общеобразовательных учреждений**

В целях анализа практики по оценке эффективности руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района изучены и проанализированы нормативные правовые акты администрации Ливенского района.

Критерии и показатели эффективности деятельности руководителей общеобразовательных учреждений используются в системе оплаты их труда («эффективного контракта») и предполагают начисление определенного размера доплат в процентном отношении к окладу в зависимости от значения того или иного показателя.

В качестве показателей эффективности используются показатели не только деятельности и достижений самих руководителей, но и эффективности и инновационной активности возглавляемых ими общеобразовательных учреждений, показатели, отражающие состояние процессов цифровизации, достижения обучающихся в конкурсной

и олимпиадной деятельности, достижения педагогов в конкурсной деятельности, показатели, отражающие масштаб и уровень сложности управления. Частично используется ряд показателей, применяемых в системе рейтингования школ по 5 направлениям их деятельности.

При наличии общих подходов к оценке эффективности общеобразовательных учреждений просматриваются значительные различия в объеме использования и детализации отдельных показателей применительно к отдельным направлениям деятельности. Анализ показал, что для большинства школ района при определении подходов к оценке эффективности руководителей общеобразовательных учреждений при всем многообразии используемых показателей и охвате направлений деятельности не учитывается ряд таких показателей и направлений, как: «Организация воспитательной работы», «Применение информационных технологий в образовательном процессе и обеспечение широкого использования электронных образовательных ресурсов», «Реализация в образовательной организации инновационной деятельности», «Создание условий доступности образования для всех категорий лиц с ограниченными возможностями здоровья», «Выполнение мероприятий национального проекта «Образование», «Результативность участия педагогов в профессиональных конкурсах», «Организация физкультурно-оздоровительной и спортивной работы, развитие спортивной инфраструктуры», «Удовлетворенность потребителей образовательных услуг», др.

По результатам анализа можно сделать вывод о том, что при оценке эффективности деятельности руководителей общеобразовательных учреждений применяется широкий спектр показателей эффективности, учитывая разнообразие и специфику деятельности руководителей, отражающие ключевые направления деятельности образовательных организаций.

**Анализ информации о профессиональных дефицитах кандидатов на  
должность руководителя и руководителей муниципальных  
общеобразовательных учреждений Ливенского района, выявленных при  
аттестации**

Для подтверждения уровня знаний, умений и компетенции, характеризующего подготовленность к выполнению профессиональной деятельности, руководители общеобразовательных учреждений проходят обязательную аттестацию.

Региональные особенности процедуры аттестации руководителей общеобразовательных учреждений обусловлены спецификой управленческой деятельности в системе образования Ливенского района. Она состоит в том, что профессиональная компетентность руководителя оценивается в ходе процедур повседневного контроля, проверок и отчетов, но ключевым показателем выступает оценка инновационного потенциала руководителя. Это справедливо с той точки зрения, что для реализации возможностей, предоставленных районом, руководитель общеобразовательного учреждения должен быть лидером педагогического коллектива, обладать инновационным и стратегическим видением целей и способностью привлечения ресурсов. Поэтому муниципальная модель аттестации изначально ориентирована на непрерывность профессионального развития руководителя и оценки результативности его профессиональной самореализации.

Модель профессионального развития руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района условно может быть представлена пятью взаимодополняющими ступенями постепенного вхождения руководителя в профессиональное сообщество руководителей Ливенского района. Сельская малокомплектная школа стремится быть современной, сохраняя и приумножая традиции и опыт разных поколений. Это возможно только при условии постоянного развития и, самое главное, - анализа происходящего. Эффективность системы может быть обеспечена на основе целенаправленного развития. Профессиональное развитие будущего управленца традиционно начинается задолго

до момента назначения кандидата руководителем образовательного учреждения.

Работа с **кадровым резервом** молодых управленцев осуществляется на трех 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 районный – включение сотрудников, имеющих высокие показатели в деятельности, в кадровый резерв и погружение в профессиональную деятельность. Представление своих работ на профессиональных конкурсах, выступлениях на конференциях, тематических семинарах, стажировках под руководством опытных наставников, обучение на рабочих местах в других образовательных учреждениях – среда профессионального развития будущих руководителей;

Следующим этапом профессионального развития молодого управленца является прохождение аттестации кандидатов на должности руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района. В Ливенском 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.

Профессиональное развитие представляет собой профессиональную самореализацию руководителя в профессиональном сообществе руководителей Ливенского района – «Школа молодого руководителя».

В профессиональном сообществе руководитель движется постепенно от начинающего руководителя к руководителю-наставнику и, наконец, к руководителю-мастеру, презентующему опыт работы системы образования Ливенского района. Региональная модель аттестации руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района позволяет ему оценить свой уровень профессионального развития и увидеть перспективы дальнейшего роста.

В Ливенском районе для обеспечения выполнения требований Правительства Российской Федерации в части аттестации руководителей и кандидатов в руководители общеобразовательных учреждений разработаны следующие нормативные правовые акты:

- постановление Правительства Орловской области от 03.12.2013 № 408 «Об утверждении порядка и сроков аттестации кандидатов на должность руководителей и руководителей государственных образовательных организаций Орловской области, подведомственных Орловской области» (с изменениями на 18.04.2017);
- постановление администрации Ливенского района от 07.02.2014 №45 «Об утверждении порядка и сроков аттестации кандидатов на должность руководителей и руководителей муниципальных образовательных организаций Орловской области, подведомственных управлению образования администрации Ливенского района Орловской области» (с изменениями на 18.04.2017 от 31.10.2017 №390);
- приказ управления образования от 11.01.2021 №11 «Об аттестации кандидатов на должность руководителей и руководителей муниципальных образовательных организаций Орловской области, подведомственных Департаменту образования Орловской области».

Перечисленные документы содержат общесистемные требования к проведению аттестации руководителей и кандидатов в руководители общеобразовательных учреждений.

Требования к назначению руководителей соответствуют требованиям к аттестации действующих руководителей, поэтому порядок аттестации также идентичен.

Целями аттестации руководителей образовательных учреждений являются:  
повышение эффективности подбора и расстановки руководителей МБОУ;  
оценка знаний и квалификации кандидатов на должность руководителя МБОУ;  
оценка знаний и квалификации руководителей МБОУ и подтверждение их соответствия занимаемой должности;  
стимулирование профессионального роста руководителей МБОУ.

Аттестация состоит из следующих последовательных этапов:

анализа представленных документов и материалов о кандидате на должность руководителя и руководителя МБОУ;  
тестирования кандидата на должность руководителя и руководителя МБОУ;  
собеседования.

Анализ аттестационной комиссией представленных документов и материалов о кандидате на должность руководителя и руководителя МБОУ является **первым этапом**, во время которого аттестационная комиссия анализирует результаты

деятельности общеобразовательного учреждения, в том числе: отчет о результатах выполнения программы развития МБОУ и отчет руководителя за 3 календарных года . Указанные отчеты сверяются с данными информационных систем Ливенского района.

Следующим этапом аттестации является **тестирование**. Оценочные материалы для проведения процедуры тестирования включают не только вопросы, позволяющие проверить когнитивную составляющую квалификации управленца, но и задания, позволяющие оценить готовность к принятию управленческих решений, задания кейсового типа. Продолжительность тестирования составляет 45 минут, не считая времени на проведение инструктажа по работе с программой тестирования, общей организации тестирования и регламенту тестирования. Тестирование осуществляется по 5 модулям, содержание которых относится к законодательству, педагогике, психологии, физиологии и гигиене, организации и осуществлению образовательной деятельности, теории управления и информационно-коммуникационным технологиям в соответствии с деятельностью МБОУ.

**Собеседование** является не просто завершающим, но рефлексивным этапом аттестации. Во время проведения собеседования проводится обобщение результатов двух первых этапов аттестации. Для проведения собеседования Аттестационной комиссией создаются рабочие группы, включающие лучших руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района. Собеседование – этап не столько оценки, сколько интерпретации результатов, актуализации личностных качеств руководителя и проектирования перспектив его профессионального развития.

При проведении собеседования кандидатам на должность руководителя МБОУ задаются вопросы, касающиеся представленной программы развития МБОУ.

При проведении собеседования руководителям МБОУ задаются вопросы, связанные с осуществлением ими управленческой деятельности по занимаемой должности, результатами выполнения программы развития МБОУ. Профессиональная деятельность руководителя МБОУ оценивается на основе определения ее соответствия квалификационным требованиям, профессиональной компетентности, выполнению должностных обязанностей, а также на основе результатов работы за 3 календарных года.

Статистические данные по итогам аттестации кандидатов на должности руководителей и руководителей муниципальных общеобразовательных учреждений за 2019 год, 2020, 2021 год (январь - апрель) представлены ниже в таблице.

| Цель аттестации          | Успешно прошли |      | Принято решение о несоответствии должности |      |        |      |        |      |
|--------------------------|----------------|------|--|------|--------|------|--------|------|
|                          |                |      | 1 этап                                     |      | 2 этап |      | 3 этап |      |
|                          | 2019           | 2020 | 2019                                       | 2020 | 2019   | 2020 | 2019   | 2020 |
| Руководители             | 4              | 20   | 0  | 0    | 0      | 0    | 0      | 0    |
| Кандидаты в руководители | 1              | 2    | 0  | 0    | 0      | 0    | 0      | 0    |

**2019 год**

За 2019 год Аттестационной комиссией управления образования было вынесено 4 решения о соответствии руководителей образовательных учреждений занимаемым ими должностям.

За 2019 год Аттестационной комиссией Аттестационной комиссией управления образования было вынесено 1 решение о соответствии кандидатов на замещение должностей руководителей образовательных учреждений.

### 2020 год

За 2020 год Аттестационной комиссией управления образования было вынесено 20 решений о соответствии руководителей образовательных учреждений занимаемым ими должностям.

За 2020 год Аттестационной комиссией управления образования было вынесено 2 решения о соответствии руководителей образовательных учреждений занимаемым ими должностям.

Во время прохождения II этапа аттестации (компьютерное тестирование) выделены основные профессиональные дефициты руководителей и кандидатов на замещение должностей руководителей образовательных учреждений. Условно их можно отнести к следующим укрупненным группам:

знание законодательства Российской Федерации (в сфере образования, труда, кадровой политики);

знание основ педагогики и психологии, основ физиологии и гигиены (САНПИН, возрастные особенности обучающихся);

знание основ организации образовательной деятельности (современные образовательные технологии);

знание основ управления образовательным учреждением, организационно-правовых документов, регламентирующие деятельность образовательного учреждения (порядок организации и осуществления образовательной деятельности);

ИКТ-компетентность (работа с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием).

Во время прохождения III этапа аттестации (собеседование) были выделены основные профессиональные дефициты руководителей и кандидатов на замещение должностей руководителей образовательных учреждений, 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 общеобразовательной организации;

управление кадровой политикой общеобразовательной организации, реализация системы мотивации персонала.

Одним из важнейших аспектов оценки эффективности руководителей общеобразовательных учреждений является аспект, связанный с оценкой сформированности у них профессиональных компетенций.

По итогам проведенного мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района последние провели самооценку своих профессиональных дефицитов и сформулировали образовательный заказ на различные формы повышения своего профессионального мастерства.

Представленный ниже перечень тем образовательных запросов руководителей позволяет проанализировать актуальность профессиональных дефицитов, затрудняющих эффективное выполнение ими управленческой деятельности.

### **Выявленные потребности руководящих работников в повышении профессионального мастерства**

| <b>Должность</b>   | <b>Направления повышения профессионального мастерства</b>  |  |
|--|--|--|
|  | <b>текущие</b>   | <b>перспективные</b>   |
| <p>Руководящие работники, включая заместителей руководителей, руководителей структурных подразделений общеобразовательных учреждений</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Приоритетные направления развития общего образования Российской Федерации.</li> <li>- Система внедрения новых форм организации профессионального взаимодействия в педагогическом коллективе в решении образовательных задач, развитие медиативных компетенций.</li> <li>- Развитие безопасной комфортной образовательной среды с применением информационно-аппаратного оборудования, обеспечением цифровой и эмоционально-психологической безопасности.</li> <li>- Работа общеобразовательного учреждения по развитию функциональной грамотности как основы формирования современных образовательных концептов.</li> <li>- Организация управления в системе: от комплексной оценки и анализа к корректировке результата через управленческие решения.</li> <li>- Обеспечение компонентов</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Формирование программы развития образовательной организации в комплексе с цифровой поддержкой ее реализации.</li> <li>- Цифровые технологии в управлении развитием школы. Организационная и технологическая инфраструктура цифровизации школы. Цифровые технологии в администрировании школы. Цифровой HR школы (трансформация коллектива, сотрудника и собственной самоорганизации). Цифровая безопасность.</li> <li>- Система методической работы школы в настоящем и будущем.</li> <li>- Расширение потенциала сетевого взаимодействия, включая очно-дистанционные формы.</li> <li>- Развитие инклюзивной образовательной среды; цифровые образовательные ресурсы для детей с особыми возможностями развития (разработка и внедрение).</li> <li>- Фандрайзинг, краудсорсинг и краудфандинг в управлении</li> </ul> |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | профессионального развития<br>взрослых: коммуникативный,<br>антикоррупционный,<br>информационно-<br>психологической<br>безопасности,<br>здоровьесберегающий,<br>адресной работы с детьми<br>различных категорий. | образовательными проектами<br>в общем образовании. |
|--|--|--|

Анализ содержания образовательных запросов на повышение профессионального мастерства позволяет утверждать, что наиболее актуальными для деятельности руководителей общеобразовательных учреждений в настоящее время выступают профессиональные дефициты, выявленные по таким показателям оценки эффективности управленческой деятельности как:

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

- мероприятия по обеспечению комплексной безопасности, энергосбережению, готовности образовательного учреждения к новому учебному году, правовых документов (обеспечение требований к антитеррористической защищенности объектов и территорий образовательного учреждения);

- реализация адаптированных основных образовательных программ для обучающихся с ОВЗ;

- создание условий для организации дополнительного профессионального образования работников общеобразовательного учреждения (наличие программ встроенного и корпоративного обучения; обучение в составе школьной педагогической команды; индивидуальные стажировки для педагогических работников; повышение квалификации в дистанционном формате) .

Вместе с тем, среди перспективных образовательных запросов повышения профессионального мастерства руководителей общеобразовательных учреждений состав профессиональных дефицитов меняется. На первый план выходят показатели эффективности, связанные с перспективами развития общеобразовательного учреждения,

в частности с ее инновационным развитием:

- информационная обеспеченность образовательного процесса (соответствие сайта требованиям законодательства; своевременность предоставления и полнота данных; использование электронного обучения и дистанционных технологий в реализации образовательных программ; соответствие информационно-образовательной среды образовательного учреждения требованиям ФГОС; внедрение современных цифровых технологий в процесс реализации основных общеобразовательных программ; обучение базовым навыкам программирования; обеспечение кибербезопасности; информационно-библиотечные центры; электронный документооборот, использование цифровых технологий в управлении школой и ОП) ;

- результативность формирования резерва руководящих кадров.

С учетом выявленных образовательных запросов руководителей общеобразовательных учреждений в системе дополнительного профессионального образования и в деятельности профессионального сообщества руководителей школ Ливенского района должны осуществляться изменения по нескольким направлениям.

Реализация дополнительных профессиональных программ.

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании», реализуемая в заочной форме с применением электронного обучения, содержательно меняется в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации», в связи с изменением состава и структуры выявленных профессиональных дефицитов управленческих работников. За последний год в программу включены новые модули, связанные с введением профессионального стандарта «Педагог», реализацией национального проекта «Образование», развитием цифровой образовательной среды. В качестве вариативного компонента программы слушатели выбирают модули, связанные с антикоррупционной деятельностью, государственными закупками, национальной системой учительского роста. Формат реализации программы совершенствуется за счет дистанционных форм обучения, стажировок на базе образовательных учреждений и проектных форм итоговой защиты слушателей по темам, которые отвечают их профессиональным потребностям.

Различные варианты и сочетания формального повышения квалификации руководителей дополняются неформальными форматами работы совещания руководителей общеобразовательных учреждений Ливенского района. Непрерывный процесс повышения профессионального мастерства руководителей образовательных организаций осуществляется в рамках профессионального сообщества руководителей системы образования Орловской области.

В условиях предупреждения распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) ключевым аспектом оценки эффективности деятельности руководителей общеобразовательных учреждений стала готовность школ к оперативному переходу в формат дистанционного обучения. Были просмотрены вебинары «Нормативно-правовая поддержка деятельности педагога в условиях дистанционного обучения», «Управленческие, педагогические, технологические и методические аспекты организации образовательного процесса с использованием технологий дистанционного обучения». Еще одним форматом повышения профессионального мастерства руководителей стали формы неформального образования (самообразования).

Значительный объем информации относительно эффективности руководителей образовательных учреждений формируется в ходе анализа результатов конкурсов профессионального мастерства для руководителей общеобразовательных учреждений в системе образования Ливенского района. В частности, сверка профессиональных компетенций руководителя ежегодно проводится в рамках районного конкурса «Лучшая школа».

## **Адресные рекомендации по результатам проведения мониторингового исследования:**

В целях совершенствования системы оценки эффективности руководителей общеобразовательных учреждений, повышения качества управления системами образования предлагается:

принять меры по увеличению количества и разнообразия дополнительных профессиональных программ повышения квалификации для руководящих работников, лиц, включенных в кадровый резерв;

использовать практику реализации дополнительных профессиональных программ для обучения руководителей общеобразовательных учреждений посредством сетевых форм;

создать систему обучения и подготовки административных команд образовательных организаций по приоритетным направлениям государственной образовательной политики;

обеспечить использование в работе по непрерывному повышению профессионального мастерства руководителей образовательных организаций современных информационно-коммуникационных технологий, достижений в области образования взрослых, инновационного менеджмента;

скорректировать показатели, используемые для оценки эффективности руководителей общеобразовательных учреждений, имея ввиду системное представление

всех ключевых направлений деятельности образовательного учреждения;

включить профессиональные конкурсы руководителей образовательных учреждений в систему непрерывного повышения их профессионального мастерства;

организовать сетевое взаимодействие для руководителей образовательных учреждений по инновационным направлениям образовательной деятельности;