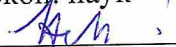


Федеральное государственное бюджетное научное учреждение
«Институт управления образованием Российской академии образования»
(ФГБНУ «ИУО РАО»)

УТВЕРЖДАЮ

И.о. директора ФГБНУ «ИУО РАО»

канд. экон. наук

 В.И. Абрамов

« 22 »  2021 г.

МОДЕЛЬНАЯ МЕТОДИКА ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАНИЯ
НА РЕГИОНАЛЬНОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЯХ,
А ТАКЖЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Москва 2021

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕРЕЧЕНЬ СОКРАЩЕНИЙ И ОБОЗНАЧЕНИЙ	3
ВВЕДЕНИЕ	4
1 Актуализация разработки модельной методики оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования	5
2 Нормативно-правовые основания модельной методики оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования на региональном и муниципальном уровнях, а также руководителей образовательных организаций	8
2 Содержание модельной методики оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования на региональном и муниципальном уровнях, а также руководителей образовательных организаций	11
2.1 Цель и задачи модельной методики оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования на региональном и муниципальном уровнях, а также руководителей образовательных организаций	11
2.2 Региональный компонент	12
2.3 Муниципальный компонент	13
2.4 Институциональный компонент	15
3 Принципы построения модели оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования. Модель оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования	17
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	22

ПЕРЕЧЕНЬ СОКРАЩЕНИЙ И ОБОЗНАЧЕНИЙ

АИС	–	автоматизированная информационная система
ДО	–	дополнительное образование
ДОО	–	дошкольная образовательная организация
ЕСОКО	–	единая система оценки качества образования
ИС	–	информационная система
ММ	–	модельная методика оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования на региональном и муниципальном уровнях, а также руководителей образовательных организаций
МСОКО	–	муниципальная система оценки качества образования
ОМСУ СО	–	органы местного самоуправления муниципальных районов, муниципальных, городских округов в сфере образования
ОО	–	образовательная организация
ОРЭД РОО	–	оценка результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования
ПС	–	профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»
РОО	–	руководители образовательных организаций
РСО	–	руководители системы образования
РСОКО	–	региональная система оценки качества образования
РФ	–	Российская Федерация
СО	–	система образования
ФГОС	–	Федеральный государственный образовательный стандарт

ВВЕДЕНИЕ

Основным методологическим вектором при разработке модельной методики оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования как инструмента методологии анализа и интерпретации данных о системе управления образованием стала смена доминирующего акцента «оценка как измерение» на акцент «оценка как основной механизм управления качеством образования».

Модель анализа и интерпретации данных о системе управления образованием представляет собой совокупность методов и средств извлечения из релевантных организованных данных информации для принятия соответствующих решений, определяемых целями и задачами формирования системы управления качеством образования.

В настоящей модельной методике на основании анализа позитивных практик оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования (далее – ОРЭД РОО) субъектов РФ, изучения позитивного опыта оценки эффективности деятельности РСО на всех уровнях, нормативно-правовых оснований такой оценки, с учетом выявленных тенденций в области ОРЭД РОО представлены:

- 1) актуализация разработки модельной методики ОРЭД РОО;
- 2) описание модельной методики, включающее разработанные цели и задачи модельной методики ОРЭД РОО и направления ОРЭД РОО, которые являются универсальными на каждом из уровней СО: региональном, муниципальном, институциональном;
- 3) принципы, в соответствии с которыми проведено построение модельной методики ОРЭД РОО;
- 4) в обобщенном виде модель ОРЭД РОО, направленная на достижение цели и решение задач модельной методики и построенная с учетом ожидаемых результатов ОРЭД РОО.

1 Актуализация разработки модельной методики оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования

Модернизация системы образования, структурные и системные изменения в области повышения ее эффективности, качества образования в целом изменили характер задач, на решение которых должна быть направлена деятельность руководителей системы образования на всех ее уровнях.

Требования к качеству образования и управления им, к его результатам, их практической значимости со стороны современного общества – это требования не только к качеству обучения, которое является лишь частью образования. Изменения существующего содержания образования и образовательных технологий, процессы цифровой трансформации образования актуализируют проблему совершенствования ОРЭД РОО регионального, муниципального, институционального уровней, без решения которой невозможно повышение управляемости системы образования.

Совершенствование и развитие механизмов управления качеством образования напрямую зависит от эффективности управленческой деятельности, а ее участники во многом определяют успешность и эффективность реализации происходящих изменений в российском образовании. Важной задачей для учредителя становится всесторонняя оценка профессиональных качеств и эффективности деятельности руководителей системы образования на всех управленческих уровнях в условиях выстраивания управленческой вертикали¹.

В соответствии с Методическими рекомендациями по разработке органами государственной власти субъектов РФ и органами местного самоуправления показателей эффективности деятельности государственных (муниципальных) учреждений в сфере образования, их руководителей и отдельных категорий работников² разрабатывается региональная нормативная база и распорядительные акты муниципальных органов управления образованием для оценки эффективности и результативности деятельности руководителей подведомственных образовательных организаций. За последние годы принят целый ряд стратегических документов, основные из которых – Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и национальный проект

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями на 13.07.2021 г., ст. 8, пункт 1.1, ст. 89 часть 6, ст. 51, пункт 4.1, др.).

² Письмо Минобрнауки России от 20 июня 2013 г. № АП-1073/02 «О разработке показателей эффективности деятельности государственных (муниципальных) учреждений в сфере образования, их руководителей и работников».

«Образование»³, определившие стратегические цели развития системы образования Российской Федерации, региональных, муниципальных и институциональных образовательных систем. Однако целевые показатели и изменения в национальном проекте «Образование» на 01.01.2021 г. не учтены указанными методическими рекомендациями.

Проводимые как на региональном, так и на муниципальном уровне процедуры аттестации РСО в большей части субъектов РФ являются частью региональных систем мониторинга эффективности РСО или включают в себя ОРЭД РОО в той или иной форме. Материалы о практическом опыте проведения ОРЭД РОО, представленные на официальных сайтах органов государственной власти ряда субъектов РФ, осуществляющих полномочия в сфере образования на региональном и муниципальном уровнях, зачастую имеют обобщенный, примерный характер, форма их представления не регламентирована.

Есть регионы, в которых разработаны критерии, показатели, периодичность, источники оценки, концепции и методики эффективности деятельности РОО. При этом ОРЭД РОО как оценочная процедура трактуется по-разному, формы, виды, варианты и критерии оценочных процедур в ряде субъектов РФ разнятся, включают показатели, не соответствующие реалиям современных задач. Как следствие, результаты ОРЭД РОО, тесно связанные со значительными массивами многоаспектных данных об образовательных результатах обучающихся, не находят должного отражения в системах управления образованием на всех уровнях, затруднен их всесторонний анализ на федеральном и региональном уровнях, снижается объективность итоговых результатов ОРЭД РОО, наблюдается низкая степень вовлеченности отдельных муниципальных органов управления образованием в процессы оценки качества образования⁴. Оценка показателей эффективности деятельности ОО, подведомственных Министерству просвещения Российской Федерации⁵, а также показателей работы их руководителей⁵, реализуется только в рамках указанных организаций.

³ Национальный проект «Образование» на период 01.01.2019-30.12.2024 гг. в части реализации мероприятий федерального проекта «Современная школа» (с изменениями на 01.01.2021 г., паспорт проекта утвержден 24.12.2018 г. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам).

⁴ Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия [Электронный ресурс] // ФИОКО: [сайт]. URL: <https://fio.ru/munmeh>.

⁵ Приказ Минпросвещения России от 25.09.2019 г. № 517 «Об утверждении показателей эффективности деятельности федеральных государственных бюджетных и автономных учреждений, в отношении которых Министерство просвещения Российской Федерации осуществляет функции и полномочия учредителя, и работы их руководителей».

ОРЭД РОО на региональном и муниципальном уровнях должна быть основана на результатах мониторинга системы образования в рамках РСОКО, реализуемой с учетом соответствующих методических рекомендаций⁶, а также МСОКО⁴, и в рамках реализации мероприятий федерального проекта «Современная школа» (в соответствии с паспортом национального проекта «Образование»).

Принятие обоснованных управленческих решений по деятельности РСО всех уровней на основании единых подходов возможно только при слаженности усилий на всех управленческих уровнях, на основе мониторинга и анализа данных о состоянии системы образования при одновременном развитии механизмов его управления и обеспечении методического сопровождения ОРЭД РОО.

В рамках исследования используемые в настоящей модельной методике механизмы ОРЭД РОО на региональном и муниципальном уровнях, а также на уровне руководителей образовательных организаций, касаются исключительно тех сфер деятельности руководителей системы образования, в отношении которых функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию осуществляет Министерство просвещения Российской Федерации в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 28.07.2018 г. № 884 «Об утверждении Положения о Министерстве просвещения Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации»⁷. Соответственно далее по тексту документа понятие «оценка качества образования» подразумевает оценку только в вышеуказанных сферах деятельности руководителей системы образования.

⁶ Методические рекомендации по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации [Электронный ресурс] // ФИОКО: [сайт]. URL: <https://fioco.ru/methodic>

⁷ Постановление Правительства Российской Федерации от 28.07.2018 г. № 884 «Об утверждении Положения о Министерстве просвещения Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» (с изменениями на 13 мая 2021 года).

2 Нормативно-правовые основания модельной методики оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования на региональном и муниципальном уровнях, а также руководителей образовательных организаций

Настоящая модельная методика основывается на нормативно-правовых документах федерального уровня, определяющих правовые и методологические подходы к ОРЭД РОО, закрепляющих полномочия органов управления образованием различных уровней по данному направлению. К ним относятся:

1) Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями на 30.12.2021 г., ст. 8, пункт 1.1, ст. 89, часть 6, ст. 51, пункт 4 и др.);

2) Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (с изменениями на 30.12.2021 г., ст. 18.1. Оценка эффективности деятельности органов местного самоуправления);

3) Указ Президента Российской Федерации от 04.02.2021 г. № 68 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» (показатель 6 «Уровень образования»);

4) Указ Президента Российской Федерации от 28.04.2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов» (с изменениями на 11.06.2021 г.);

5) национальный проект «Образование» на период 01.01.2019-30.12.2024 гг. в части реализации мероприятий федерального проекта «Современная школа» (с изменениями на 01.01.2021 г., паспорт проекта утвержден 24.12.2018 г. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам);

6) постановление Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации от 10.02.2021 г. № 21-СФ «О ходе реализации национального проекта «Образование» (пункт 9);

7) постановление Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 г. № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» (с изменениями на 12.03.2020 г.);

8) приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 13.11.2018 г. № 216 «Об утверждении Положения о кадровом резерве Министерства просвещения Российской Федерации» (с изменениями на 05.07.2021 г.);

9) распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 01.09.2021 г. № Р-210 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования»;

10) письмо Управления оценки качества образования и контроля (надзора) за деятельностью органов государственной власти субъектов Российской Федерации Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзора) от 20.04.2021 г. № 08-70 «О направлении материалов по организации мониторинга системы управления качеством образования органов местного самоуправления»;

11) приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19.04.2021 г. № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»;

12) Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 г. № 197-ФЗ (с изменениями на 22.11.2021 г., ст. 275 «Заключение трудового договора с руководителем организации»).

Также для создания настоящей модельной методики использовались обобщенные и систематизированные результаты анализа нормативных оснований модельной методики оценки эффективности и результативности деятельности руководителей в области образования на региональном, муниципальном и институциональном уровнях, в процессе которого были выявлены региональные и муниципальные практики оценки эффективности и результативности деятельности руководителей в области образования.

Актуальные изменения, внесенные в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», касаются выстраивания управленческой вертикали. Реализация процедуры согласования назначения должностных лиц исполнительно-распорядительных органов муниципальных районов и городских округов в сфере образования возложена на региональные органы государственного управления в сфере образования. В свою очередь, при назначении руководителей региональных органов исполнительной власти в сфере образования процедура согласования назначения возложена на Федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере общего

образования (Минпросвещения России) по согласованию с федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по контролю и надзору в сфере образования (Рособрнадзор). Таким образом, повышается объективность контроля эффективности и результативности профессиональной деятельности руководителей системы образования всех уровней, контроль приобретает внешний, независимый характер.

До недавнего времени оценка качества образования рассматривалась в основном как анализ его организационно-педагогических (обучающих и воспитательных) аспектов, без учета его социально-экономического аспекта. Тем не менее, перечисленные нормативно-правовые акты федерального уровня с учетом дополнений и изменений, внесенных в них за последние три года, содержат требования к независимой оценке качества современного образования, направленные прежде всего на обеспечение качества современного образования, в том числе и требования к ведению деятельности, связанной с управлением данным качеством. Данное управление предполагает активное воздействие на образовательный процесс, его корректировку с целью получения результата с заданными программируемыми свойствами, характеристиками, параметрами, то есть в конечном итоге предполагает активные способы воздействия на качество образования. Процессное управление или применение процессного подхода в управлении – требование объективной реальности. Эффективное управление СО возможно лишь тогда, когда оно осознанно нацелено на управление процессами, которые являются основным содержанием ее деятельности при наличии у нее четко определенных целей, достигаемых результатов, условий их реализации.

3 Содержание модельной методики оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования на региональном и муниципальном уровнях, а также руководителей образовательных организаций

3.1 Цель и задачи модельной методики

Целью настоящей модельной методики является методическое сопровождение и поддержка всесторонней и объективной ОРЭД РОО, включая руководителей ОО, в рамках единых общих подходов, инвариантных к ее уровням (региональный, муниципальный и институциональный). Достижение цели ОРЭД РОО осуществляется через реализацию следующих задач.

1. Оценить профессиональную компетентность руководителей системы образования всех уровней.

2. Определить степень эффективности профессиональной деятельности руководителей системы образования всех уровней.

3. Определить степень результативности профессиональной деятельности руководителей системы образования всех уровней.

4. Определить степень эффективности руководства развитием механизмов управления качеством образования на региональном, муниципальном, институциональном уровнях.

5. Определить степень эффективности управления ресурсами региональных и муниципальных органов управления образованием, ресурсами ОО.

6. Определить степень эффективности взаимодействия руководства с вышестоящими органами управления образованием, органами государственной власти, органами местного самоуправления, общественными и иными организациями.

Результаты реализации указанных задач направлены на:

- выработку комплекса мер по устранению дефицита профессиональных компетенций в системе управления образованием, разработку адресных рекомендаций;
- совершенствование управленческой деятельности на всех уровнях системы образования;
- принятие обоснованных управленческих решений по деятельности РСО;
- установление соответствия уровня квалификации РСО требованиям, предъявляемым к должности, на основе оценки его профессиональной деятельности;

- выработку и принятие решений по эффективному управлению качеством образования;
- получение достоверной оценки об эффективности руководства относительно реализации целей государственной образовательной политики;
- принятие актуальных, взвешенных управленческих решений, нацеленных на повышение качества образовательных результатов;
- совершенствование и развитие цифрового образовательного пространства, включая цифровую образовательную среду ОО;
- управление профессиональным развитием работников системы образования;
- выработку и принятие управленческих решений по распределению стимулирующего фонда оплаты труда, образовательных грантов.

В соответствии с целью ММ и задачами ОРЭД РОО определены направления, в рамках которых формулируются критерии оценки результативности и эффективности деятельности РСО регионального и муниципального уровней, а также руководителей ОО применительно к их типу.

3.2 Региональный компонент

Указом Президента Российской Федерации от 04.02.2021 г. № 68⁸ показатель «Уровень образования» определен одним из показателей для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов РФ и деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ. В соответствии с указанным показателем определены следующие направления оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования на региональном уровне.

1. Качество образования в регионе.
2. Совершенствование региональных механизмов управления качеством образования.
3. Руководство программой развития региональных систем образования.
4. Степень сформированности и эффективности функционирования региональных механизмов управления качеством образования.
5. Функционирование обоснованной региональной системы оценки качества образования.

⁸ Указ Президента Российской Федерации от 4.02.2021 г. № 68 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации».

6. Функционирование обоснованной региональной системы мониторинга эффективности руководителей ОО региона.

7. Результативность и эффективность мер и управленческих решений по итогам проведения анализа результатов мониторинга региональной системы образования (мониторинг по неэффективным показателям и/или показателям с негативными последствиями не учитывается)⁹.

8. Дополнительные направления:

- лидерство;
- публичные выступления и внешние коммуникации;
- формирование позитивного имиджа регионального органа управления образованием.

При оценке результативности и эффективности деятельности руководителей региональных органов управления образованием должны учитываться данные, полученные в том числе в результате инструментального сбора объективных данных о качестве образования в регионах, мониторинга системы образования¹⁰ в рамках функционирования региональных систем оценки качества образования, мотивирующего мониторинга¹¹ в части указанных направлений.

По каждому из указанных направлений формулируются с учетом специфики региона критерии (индикаторы) оценки результативности и эффективности деятельности руководителя регионального органа управления образованием (министерство, департамент, управление, комитет образования и др.), осуществляющего государственное управление в сфере образования в субъекте РФ.

3.3 Муниципальный компонент

В качестве ориентира для выбора основных направлений оценки результативности и эффективности деятельности руководителей ОМСУ СО был использован перечень

⁹ Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия» [Электронный ресурс] // ФИОКО: [сайт]. URL: <https://fioo.ru/munmei> (дата обращения: 17.10.2021 г.).

¹⁰ Постановление Правительства РФ от 5 августа 2013 г. № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования» (с изменениями и дополнениями на 21.03.2020 г.).

¹¹ Распоряжение Министерства просвещения РФ от 01.09.2021 г. № Р-210 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования».

показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов¹².

Определены следующие направления результативности и эффективности деятельности руководителей ОМСУ СО.

1. Уровень доступности дошкольного образования и охвата детей дошкольного возраста дошкольным образованием на территории, в границах которой расположен муниципальный, городской округ или муниципальный район, подотчетный ОМСУ СО в части дошкольного образования.

2. Итоговые результаты независимой оценки качества условий оказания услуг, а также результаты МСОКО по муниципальным организациям в сфере образования.

3. Руководство развитием и совершенствованием муниципальной системы управления качеством образования, включая механизмы управления качеством образования, используемые на муниципальном уровне.

4. Общий уровень обеспечения условий осуществления образовательной деятельности по ОО соответствующего муниципального образования.

5. Общий уровень качества подготовки обучающихся по ОО соответствующего муниципального образования.

6. Общий уровень качества образовательного процесса по ОО соответствующего муниципального образования.

7. Применение актуальных механизмов управления качеством образования, используемых на муниципальном уровне¹³.

8. Дополнительные направления:

- лидерство;
- публичные выступления и внешние коммуникации.

Указанные направления учитывают активное участие ОМСУ СО в создании и развитии условий качественного образования, которые не ограничиваются мерами воздействия на инфраструктуру ОО⁴, а также в применении актуальных механизмов управленческой деятельности муниципального уровня, которые должны опираться на контекстные данные по отдельным ОО и муниципальным образованиям.

¹² Утвержден Указом Президента Российской Федерации от 28.04.2008 г. № 607 «Об оценке эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципальных, городских округов и муниципальных районов» (с изменениями и дополнениями на 11.06.2021 г.) [Электронный ресурс] // Президент России: [сайт]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/27276>.

¹³ Оценка механизмов управления качеством образования проводится в соответствии с «Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия» [Электронный ресурс] // ФИОКО: [сайт]. URL: <https://fiooko.ru/munmeh> (дата обращения: 17.10.2021 г.).

При оценке результативности и эффективности деятельности руководителей ОМСУ СО должны учитываться данные, полученные в том числе в результате инструментального сбора объективных данных о качестве образования, мониторинга системы образования⁹ в рамках функционирования муниципальных систем оценки качества образования, мотивирующего мониторинга¹¹ в части указанных направлений.

По каждому из указанных направлений формулируются критерии (индикаторы) оценки результативности и эффективности деятельности руководителя ОМСУ СО.

3.4 Институциональный компонент

В качестве базы для выбора направлений оценки результативности эффективности деятельности руководителей ОО, включая дошкольные образовательные организации, был использован Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»¹⁴, который вступает в силу с 01.03.2022 г. и действует до 01.03.2028 г.

ПС устанавливает единые требования к функциональному содержанию вида профессиональной деятельности, составу трудовых действий, к умениям и знаниям работников, осуществляющих данный вид профессиональной деятельности. Ориентиром для определения направлений оценки послужили представленные в ПС обобщенные трудовые функции руководителя общеобразовательной организации и руководителя ДОО.

Определены следующие направления оценки результативности и эффективности деятельности руководителя общеобразовательной организации.

1. Руководство деятельностью по реализации образовательных программ общеобразовательной организации, в том числе в сетевой форме, с учетом требований федеральных государственных образовательных стандартов к условиям их реализации.
2. Руководство деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения.
3. Управление формированием и развитием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды общеобразовательной организации.
4. Уровень организации доступной и безопасной среды в общеобразовательной организации для всех участников образовательного процесса.

¹⁴ Утвержден Приказом Минтруда России от 19.04.2021 № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.09.2021 № 64848)» <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=602236861&backlink=1&&nd=102121454>

5. Уровень внедрения в образовательную и управленческую деятельность цифровых информационных и коммуникационных технологий.

6. Руководство деятельностью по реализации программы развития общеобразовательной организации, в том числе инновационной и проектной деятельностью в сфере цифровой трансформации ОО.

7. Управление ресурсами общеобразовательной организации.

8. Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

По каждому из указанных направлений формулируются критерии (индикаторы) оценки результативности и эффективности деятельности руководителя общеобразовательной организации применительно к ее типу.

Определены следующие направления оценки результативности и эффективности деятельности руководителя дошкольной образовательной организации.

1. Руководство деятельностью по реализации программ дошкольного образования и дополнительных общеразвивающих программ ДОО, в том числе в сетевой форме, с учетом требований ФГОС дошкольного образования.

2. Руководство деятельностью по созданию в ДОО условий социализации и индивидуализации развития обучающихся.

3. Руководство деятельностью по присмотру и уходу за детьми.

4. Руководство административно-хозяйственной и финансовой деятельностью ДОО в соответствии с ее учредительными документами.

5. Требования к информационной образовательной среде ДОО.

6. Уровень внедрения информационных и коммуникационных технологий в управление ДОО, образовательную деятельность.

7. Руководство деятельностью по реализации программы развития ДОО, в том числе цифровой трансформации ДОО, с учетом требований к информационной образовательной среде ДОО.

8. Уровень организации безопасной среды ДОО для всех участников образовательного процесса, сотрудников ДОО.

9. Управление взаимодействием ДОО с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами, в том числе сетевым.

По каждому из указанных направлений формулируются критерии (индикаторы) оценки результативности и эффективности деятельности руководителя дошкольной образовательной организации применительно к ее типу.

4 Принципы построения модели оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования. Модель оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования

Модель ОРЭД РОО строится на основе следующих принципов:

- *принцип непрерывности*, понимаемый как обеспечение возможности периодичности и цикличности функционирования ОРЭД РОО, совершенствования процедур, методов, критериев оценки, применения лучших выявленных практик и механизмов управления СО с учетом ранее проведенных оценок;
- *принцип персонифицированности*, заключенный в возможности для РСО получения профессиональной помощи с учетом конкретных затруднений на основе результатов оценки управленческих компетентностей по итогам ОРЭД РОО, наличие специально организованного сопровождения профессионального развития РСО на региональном, муниципальном и институциональном уровнях;
- *принцип уровневости*, понимаемый как обеспечение единства подходов на каждом из уровней оценки (региональный, муниципальный, институциональный) в зависимости от совокупности полученных показателей результативности и эффективности РСО по всем направлениям уровневых оценок, их сопоставимости, учета специфики региона.
- *принцип открытости*, связанный с информированием профессионального сообщества о состоянии и задачах ОРЭД РОО, публичности самой процедуры оценки, а также представления результатов ОРЭД РОО в открытых информационных источниках с обеспечением обратной связи с потребителями образовательных услуг;
- *принцип интеграционности*, понимаемый как интеграция современных информационных технологий, автоматизированных информационных систем в функционирование ОРЭД РОО с целью отслеживания единообразных результатов по выделенным объектам, изучения динамики изменений в этих результатах, получения необходимой и достаточной информации, исходя из цели и задач ОРЭД РОО;
- *принцип объективности*, понимаемый как опора на объективные данные, получаемые из ИС федерального, регионального уровней, других достоверных источников;
- *принцип технологичности*, понимаемый как наиболее эффективное использование личностно-профессионального потенциала данного руководителя СО как

фактора, определяющего результативность функционирования и развития как системы управления образованием, так и образовательной организации;

- *принцип применимости результатов*, то есть возможности использования результатов комплексной ОРЭД РОО как критериев (индикаторов) эффективности деятельности РСО в рамках определенных направлений ОРЭД РОО.

В обобщенном виде модель ОРЭД РОО представлена функциональной схемой на рис.1. В основе ОРЭД РОО лежит постоянный, систематический мониторинг.

Критерии и показатели оценки формируются в соответствии с выбранными направлениями оценки. Под критерием понимается признак, на основании которого формируется оценка качества объекта, процесса, мерило такой оценки. Критерий эффективности характеризует уровень эффективности системы¹⁵. Показатель – это данные, по которым можно судить о развитии, ходе, состоянии какого-либо процесса или явления¹⁶. Таким образом, критерии обозначают объективную направленность эффективности, а показатели оценивают ее уровень, указывают количественные характеристики.

Информационной базой модельной методики ОРЭД РОО являются различные системы оценки и источники, содержащие информацию, релевантную проводимой оценке. При выборе необходимых для анализа показателей используются как действующие системы оценки в области образования (системы оценки качества образования, аттестации руководителей в области образования, общественно-экспертной оценки и т.п.), так и ряд дополнительных показателей, не учтенных существующими системами оценки. Дополнительные показатели запрашиваются непосредственно у представителей государственных органов исполнительной власти в сфере образования субъектов РФ.

В предлагаемую схему включены действующие системы оценки, выявленные в процессе проведения анализа нормативных оснований модельной методики оценки эффективности и результативности деятельности руководителей в области образования. Также источниками информации для оценки могут быть социологические опросы потребителей образовательных услуг, региональные и муниципальные информационные системы в сфере образования, информационные ресурсы Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Федеральной службы государственной статистики, официальные сайты органов управления образованием субъектов РФ, органов муниципального управления, образовательных организаций и т.п.

¹⁵ Борисов А.Б. Большой экономический словарь. М.: Книжный мир, 2006. С. 543.

¹⁶ Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка // URL: <https://onlinedic.net/ozhegov/page/word24396.php>

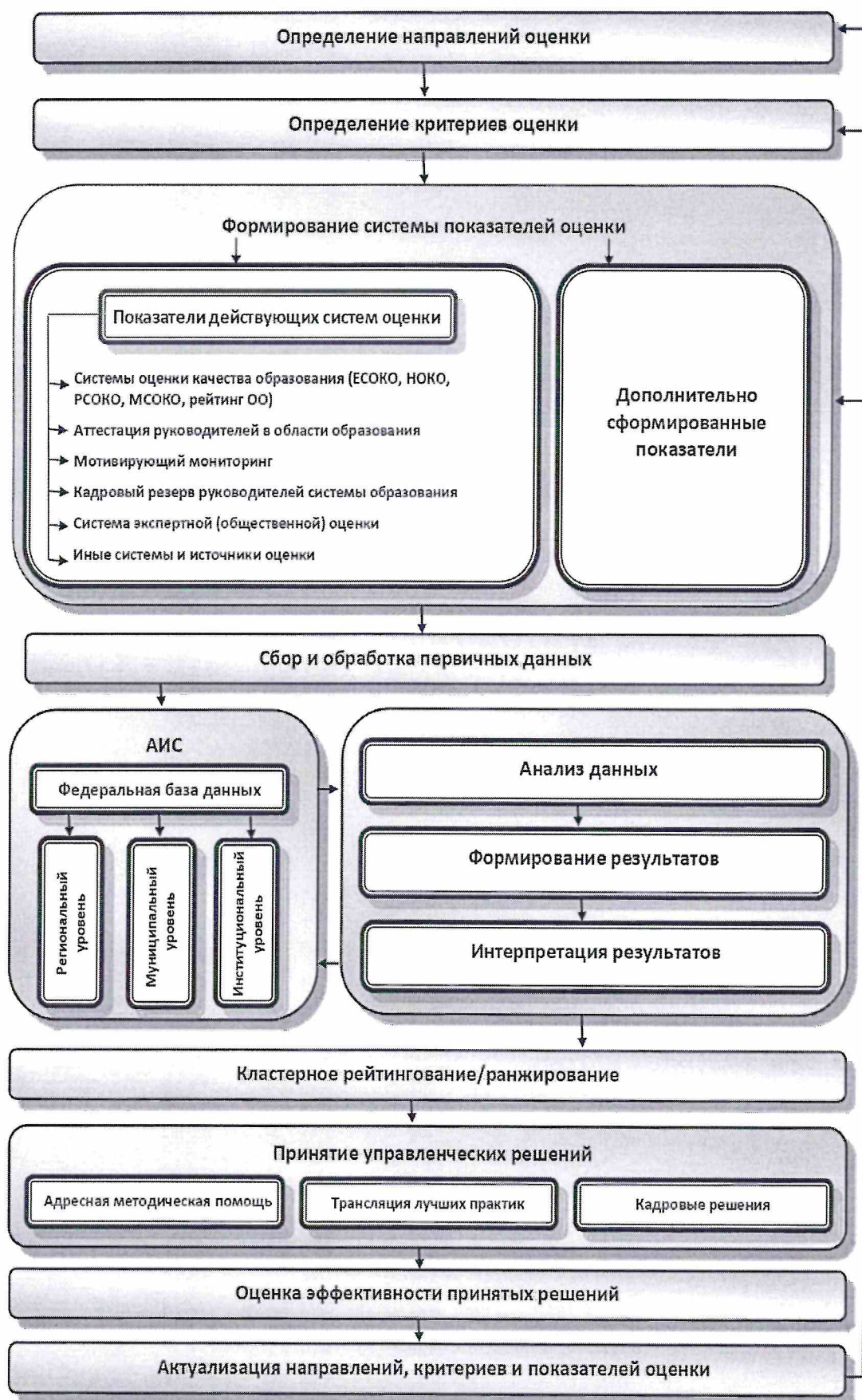


Рисунок 1 – Функциональная схема модели оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования

Указанный перечень систем оценки не является исчерпывающим, дальнейшая работа по разработке и внедрению модельной методики ОРЭД РОО, включающая определение конкретных направлений и критериев оценки, предусматривает актуализацию данного перечня. Циклический, системный порядок проведения мониторинга предполагает оперативное внесение необходимых изменений и дополнений в перечень исследуемых систем оценки.

Представленные в схеме системы оценки позволяют комплексно оценить как профессиональные компетенции, так и личностные качества руководителей системы образования (коммуникативные навыки, управление аудиторией и т.п.). Так, личностные качества руководителей позволяют оценить показатели системы профессиональных конкурсов, а также процедура аттестации руководителей в области образования, которая в качестве составляющего элемента включает индивидуальное собеседование.

В целях проведения качественной и результативной оценки эффективности и результативности деятельности руководителей в области образования необходимо создание автоматизированной информационной системы (АИС), ядром которой является постоянно актуализируемая электронная база данных, содержащая показатели оценки, систематизированные по уровням управления. Назначением данной АИС является предоставление информации для оценки в разрезе определенного временного периода, уровня управления, выбранного направления оценки, административно-территориальной принадлежности и т.п.

Модельная методика предполагает возможность проведения рейтингования/ранжирования как одного из результатов ОРЭД РОО на основе кластерного подхода, при котором образовательные системы группируются по ряду контекстных характеристик, равнозначные объекты оценки входят в один кластер (кластеризация на уровне определенного субъекта РФ, определенного муниципалитета, по отдельному направлению оценки и т.п.).

Рейтинг позволяет не только продемонстрировать итоговый уровень эффективности руководителей, но и выявить возможные проблемные направления их деятельности с целью дальнейшего устранения дефицита управленческих компетенций в проблемной сфере. Анализ рейтинговых позиций может служить одним из оснований для принятия определенных управленческих решений: оказание адресной методической помощи руководителям, находящимся в нижней части рейтинга, обмен наиболее эффективными управленческими практиками, кадровые решения. Принятие кадровых решений по неэффективным руководителям возможно только после проведения оценки в

динамике, когда все ранее принятые меры (адресная методическая помощь, устранение дефицита профессиональных компетенций путем дополнительного профессионального образования и т.п.) не были результативными.

По результатам оценочных процедур направления, критерии и показатели оценки, а также перечень действующих систем оценки, используемых при формировании системы показателей, актуализируются и дорабатываются. Таким образом, модельная методика ОРЭД РОО предполагает постоянное совершенствование системы оценки для получения объективной и достоверной информации.

Модельная методика ОРЭД РОО, решая поставленные задачи, одновременно выступает фактором развития региональной, муниципальной и институциональной систем оценки качества образования и достижения результатов реализации управленческих задач СО на всех ее уровнях: системы оценки качества образования, информационной и кадровой политики в системе образования, информатизации системы управления образованием, экспертного сообщества в сфере оценки качества образования.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате проведенного исследования с учетом обобщенных и систематизированных результатов анализа региональных и муниципальных практик разработана модельная методика оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования регионального, муниципального, институционального уровней, сформирована модель оценки, представленная в виде функциональной схемы. Представленная модель включает в себя последовательные этапы процесса оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования.

Модельная методика оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования представляет собой эффективный инструмент совершенствования системы управления качеством образования в силу следующих факторов:

- модельная методика включает в себя механизмы оценки руководителей в области образования разных управленческих уровней – регионального, муниципального, институционального;
- механизмы оценки руководителей в области образования основаны на единых общих подходах, инвариантных к уровням оценки;
- модельная методика предполагает проведение оценки как на основе информации, полученной из действующих систем оценки в области образования, так и с использованием необходимых дополнительных показателей, не учтенных существующими системами;
- в качестве необходимого элемента осуществления качественной и результативной оценки в модельной методикой предусмотрено создание автоматизированной информационной системы (АИС), ядром которой должна стать постоянно актуализируемая электронная база данных, содержащая показатели оценки, систематизированные по уровням управления;
- алгоритм модельной методики включает в себя формирование рейтинга руководителей в области образования по кластерному принципу, результаты которого позволят принимать необходимые эффективные управленческие решения в целях повышения качества управления образованием на уровне региона, муниципалитета, образовательной организации;

- реализация модельной методики предусматривает постоянную актуализацию направлений, критериев и показателей оценки.

Таким образом, модельная методика оценки результативности и эффективности деятельности руководителей в области образования одновременно является фактором развития региональной, муниципальной и институциональной систем оценки качества образования и инструментом повышения эффективности системы управления качеством образования на уровне образовательной организации, муниципалитета, субъекта Российской Федерации.