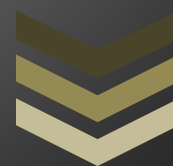




Аналитические материалы  
по результатам мониторинга системы  
управления качеством образования органами  
местного самоуправления  
в Сахалинской области  
в 2021 г.



**ГБУ «Региональный центр  
оценки качества образования  
Сахалинской области»**

**Отдел мониторинговых  
исследований и экспертных  
оценок качества образования**

**2021 г.**

## Оглавление

Введение.....	4
1. Общие сведения.....	5
2. Результаты Оценки.....	6
2.1. Распределение муниципальных образований по показателям (механизмам) Оценки.....	6
2.2. Распределение муниципальных образований по направлениям (системам) Оценки.....	14
2.2.1. Распределение муниципальных образований по направлению «Система оценки качества подготовки обучающихся».....	15
2.2.2. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных условиях».....	16
2.2.3. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодёжи».....	18
2.2.4. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся».....	19
2.2.5. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций».....	20
2.2.6. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников».....	21
2.2.7. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система организации воспитания обучающихся».....	23
2.2.8. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система мониторинга качества дошкольного образования».....	24
3. Распределение муниципальных образований (МО) по результатам Оценки управленческого цикла.....	25
3.1. Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Цели».....	29
3.2. Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Показатели».....	31

3.3.	Распределение муниципальных образований по компоненту управленческого цикла «Методы сбора и обработки информации» .....	32
3.4.	Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Мониторинг показателей».....	34
3.5.	Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Анализ результатов мониторинга».....	35
3.6.	Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Адресные рекомендации по результатам анализа».	37
3.7.	Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Меры, мероприятия».....	38
3.8.	Распределение муниципальных образований по компоненту управленческого цикла «Управленческие решения». ....	40
3.9.	Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Анализ эффективности принятых мер». ....	41
	Заключение.....	44

## Введение

Одной из важнейших задач национального проекта «Образование» является повышение качества образования. Решение этой задачи напрямую зависит от качества управления образованием на всех уровнях. Муниципальные системы управления качеством образования являются необходимым и важным звеном в данной системе.

С целью выявления степени сформированности и эффективности функционирования системы управления качеством образования Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзором) в 2021 году проведена оценка механизмов управления качеством образования (далее – Оценка) органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов, реализующих данные полномочия.

На основании распоряжения Министерства образования Сахалинской области от 24.05.2021 № 3.12-693-р «Об организации и проведении мониторинга системы управления качеством образования на муниципальном уровне в Сахалинской области в 2021 году» все муниципальные органы Сахалинской области, осуществляющие управление в сфере образования (далее-МОУСО), приняли участие в мониторинге, который осуществлялся в августе – сентябре 2021года отделом мониторинговых исследований и экспертных оценок качества образования ГБУ «Региональный центр оценки качества образования Сахалинской области» (далее- ГБУ РЦОКОСО).

Проведение Оценки предполагает не только выявление методов, процедур и инструментов, обеспечивающих получение данных о состоянии системы образования на муниципальном уровне, но и реализацию комплекса мер, направленных на повышение качества образования в муниципальных образованиях (далее-МО).

Оценка позволяет решить следующие задачи:

- выявить проблемные зоны в управлении качеством образования на муниципальном уровне для последующей организации деятельности по их совершенствованию;
- выявить основные факторы, влияющие на эффективность муниципальных механизмов управления качеством образования;
- выявить лучшие муниципальные практики управления качеством образования для тиражирования опыта.

Оценка осуществлялась на основе следующих групп данных:

- данные о механизмах управления качеством образования, используемых на муниципальном уровне;
- данные об условиях осуществления образовательной деятельности в образовательных организациях;

- данные о качестве подготовки обучающихся;
- иные данные, характеризующие образовательный процесс и результаты образовательной деятельности образовательных организаций;
- контекстные данные по муниципалитетам и образовательным организациям.

Данные аналитические материалы представляют собой сводные результаты проведенного мониторинга системы управления качеством образования по всем муниципальным образованиям Сахалинской области.

## **1. Общие сведения**

Оценка муниципальных механизмов управления качеством образования осуществлялась в отношении всех 18 муниципалитетов Сахалинской области.

В рамках мониторинга региональными экспертами проводилась экспертиза документов и материалов, размещенных по ссылкам, представленным муниципальными организаторами в форме электронных таблиц, разработанных Федеральным институтом оценки качества образования (далее-ФИОКО) - организатором Оценки. Формы с результатами экспертной оценки и кратким анализом соответствия представленных первичных данных критериям Оценки по всем направлениям, заполненные региональными экспертами, направлялись в ФИОКО для обработки полученных результатов по каждому муниципальному образованию на федеральном уровне. Итоговые результаты были представлены ФИОКО в виде: аналитической справки, статистической справки, результатов оценки (баллы).

На федеральном уровне для каждого муниципального образования по всем направлениям оценки определены индексы, в том числе итоговый индекс.

Оценка проводилась по двум показателям (механизмам), представленным в виде восьми направлений (систем):

1. Механизмы управления качеством образовательных результатов:
  - 1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся.
  - 1.2. Система работы со школами с низкими результатами обучения и /или школами, функционирующими в неблагоприятных условиях.
  - 1.3. Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи.
  - 1.4. Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся.
2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности:
  - 2.1. Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций.

2.2. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников.

2.3. Система организации воспитания и социализации обучающихся.

2.4. Система мониторинга качества дошкольного образования.

Каждое направление (система) представлено в виде совокупности позиций оценивания, определяющих реализацию полного управленческого цикла, который включает в себя девять компонентов: цели; показатели; методы сбора и обработки информации; мониторинг показателей; анализ результатов мониторинга; адресные рекомендации по результатам анализа; меры и мероприятия; управленческие решения и анализ эффективности принятых мер. Каждая позиция оценивания внутри компонента управленческого цикла оценивалась по трем параметрам, по которым определялся итоговый балл. Для получения максимальных баллов необходимо показать полный цикл управления от построения стратегии до проведения соответствующих измерений и использования результатов этих измерений для повышения эффективности управления. Если какой-то из компонентов управленческого цикла отсутствует или сформирован не полностью, то система управления качеством образования считается частично сформированной.

Максимальный балл по результатам проведения Оценки составляет 902 балла: 480 баллов по показателю «Механизмы управления качеством образовательных результатов» и 422 балла по показателю «Механизмы управления качеством образовательной деятельности».

## 2. Результаты Оценки

### 2.1. Распределение муниципальных образований по показателям (механизмам) Оценки

По итогам проведенной Оценки механизмов управления качеством образования все муниципалитеты были распределены в определенном порядке, в соответствии с набранными баллами (Приложение 1).

Среднее значение (средний индекс) показателей сформированности системы управления качеством образования на муниципальном уровне по всем оцениваемым муниципальным образованиям (далее – МО) в Сахалинской области в соответствии с управленческим циклом составляет 23% (рисунок 1): среднее значение итогового регионального балла составляет 209 баллов из максимальных 902 баллов.

Рисунок 1. Среднее значение показателей по всем муниципальным образованиям



Среднее значение всех оцененных МО по показателю «Механизмы управления качеством образовательных результатов» составляет 123 балла (максимальное количество – 480 баллов).

Среднее значение всех оцененных МО по показателю «Механизмы управления качеством образовательной деятельности» составляет 85 баллов (максимальное количество – 422 балла).

Статистические данные (средние значения) по оценке системы управления качеством образования на муниципальном уровне по Сахалинской области приведены в Таблице 1.

Таблица 1. Средние значения Оценки по двум механизмам всех муниципальных образований в баллах

Направления	Цели	Показатели	Методы сбора и обработки информации	Мониторинг показателей	Анализ результатов мониторинга	Адресные рекомендации по результатам анализа	Меры, мероприятия	Управленческие решения	Анализ эффективности принятых мер	Итог по направлению
	Балл	Балл	Балл	Балл	Балл	Балл	Балл	Балл	Балл	Балл
1. Механизмы управления качеством образовательных результатов	29	28	4	18	13	2	25	3	2	123
2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности	23	17	4	8	11	2	17	2	1	85
<b>Итого по направлению</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>4</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>104</b>

Уровень сформированности систем по двум показателям (механизмам) в процентах представлен в Таблице 2.

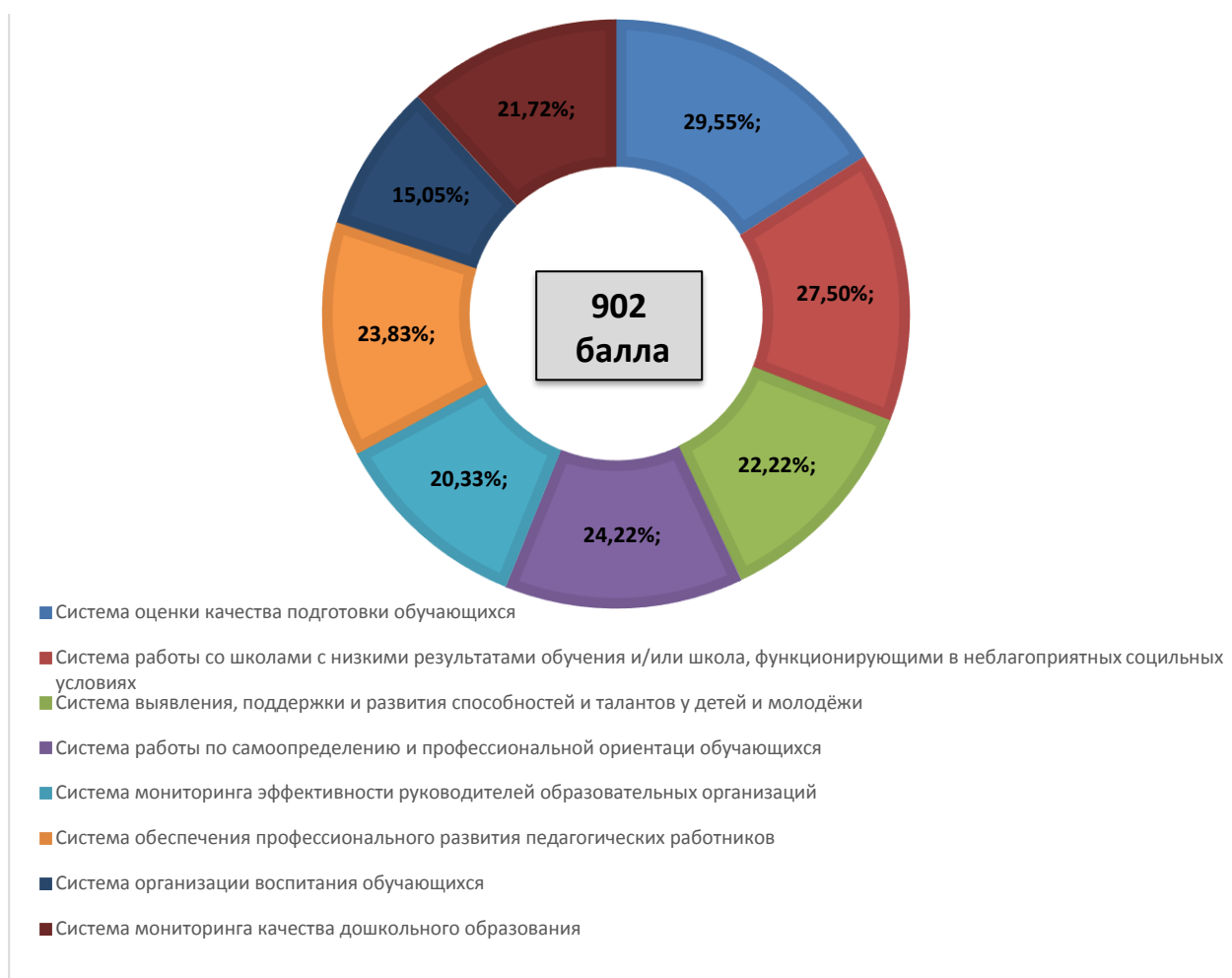
Таблица 2. Показатели сформированности муниципальных механизмов управления качеством образования в %

Показатели	Сформированность на 25% и менее	Сформированность на 75% и более
1. Механизмы управления качеством образовательных результатов	61,11% оцененных МО	0,00% оцененных МО
2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности	77,77% оцененных МО	0,00% оцененных МО

Процент сформированности двух показателей на 25% и менее показали 67% оцененных МО, на 75% и более – 0,00% оцененных МО.

Во всех МО механизмы управления качеством образования представлены в виде отдельных элементов систем. Среднее значение сформированности систем от максимального количества баллов в процентном соотношении представлено на рисунке 2.

Рисунок 2. Средние значения по всем направлениям (системам) в МО в 2021 году.



Статистические показатели сформированности систем в муниципальных образованиях региона в 2021 году представлены в Таблице 3.



Таблица 3. Статистические показатели систем в муниципальных образованиях

Показатели сформированности систем в муниципальных образованиях региона								
Название систем	Показатели							
	Среднее значение	Размах	Верхний квартиль	Нижний квартиль	Межквартильный размах	Медиана	Минимум	Максимум
1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся	30	54	41	19	22	26	8	62
1.2. Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях	28	74	46	11	35	21	0	74
1.3. Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи	22	67	38	10	28	14	7	74
1.4. Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся	24	67	30	14	16	20	3	70
2.1. Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций	20	57	39	8	31	12	0	57
2.2. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников	24	87	37	7	30	16	0	87
2.3. Система организации воспитания обучающихся	15	62	19	7	12	13	0	62
2.4. Система мониторинга качества дошкольного образования	25	66	40	10	30	18	0	66

*Примечание: Медиана делит группы на две равные части.*

В соответствии со значениями из таблицы 5 в группах МО по всем системам среднее значение выше медианы, что значит, что в группах МО, показатели которых выше (лучше) других МО из этой же группы, представлено большее количество.

*Примечание: Квартили представляют собой значения изучаемого признака, делящие ранжированную совокупность объектов (в данном случае МО) на четыре равновеликие части. Различают нижний квартиль, отделяющий 25% единиц совокупности с наименьшими значениями признака, и верхний квартиль, отсекающий в ранжированном ряду 25% единиц с наибольшими значениями признака.*

В Сахалинской области у 25% МО значения признака меньше нижнего квартиля, а у оставшихся 75% - выше нижнего квартиля; у 75% МО значения ниже верхнего квартиля, а у оставшихся 25% - выше верхнего квартиля. Медиана является средним квартилем.

*Примечание: Межквартильный размах рассчитывается как разность между верхним и нижним квартилями (или градиент). Межквартильный размах представляет собой разброс значений для «золотой середины» – тех единиц совокупности, которые находятся между нижним и верхним квартилями (или разброс значений между «слабой» группой (25% единиц с наименьшими значениями признака) и «сильной» группой (25% единиц с наибольшими значениями признака)).*

Чем больше градиент, тем больше разность в уровнях сформированности системы между самыми низкими и самыми высокими показателями в конкретной группе, как по системе 1.2. «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях».

Наглядно показатели сформированности систем в муниципальных образованиях региона в 2021 году представлены на рисунке 3.

На рисунке показаны сдвиги Тьюки (квартили).

*Примечание: Высота «коробочки» соответствует межквартильному размаху. Горизонтальная полоса на «коробочке» показывает медиану. Верхняя граница коробочки соответствует верхнему квартилю, а нижняя граница коробочки – нижнему квартилю. «Усы» показывают минимальное и максимальное значения показателя в соответствующей группе (в кластере).*

Как видно из рисунка «коробочки» разных кластеров (систем) по показателю сформированности находятся на разной высоте. Мы видим, что выше других на диаграмме расположена «коробочка» системы 1.2. «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях», показатель сформированности данной системы в некоторых МО выше, чем в других кластерах.

Самые низкие показатели по системе 2.3. «Система организации воспитания и социализации обучающихся», значения верхнего квартиля не превышают 20, разброс (высота усов и самой «коробочки») небольшой, разница показателей региональных МО невелика, отличается значение показателя только одного МО – 62 (точка на диаграмме над «коробочкой»).

Из таблицы 3 и рисунка 3 понятно, что значения верхнего квартиля «золотой середины» («коробочки», большинства МО) сформированности систем не превышают 50, что позволяет сделать вывод: в большинстве МО региона все анализируемые системы сформированы менее, чем наполовину, несмотря на единичные «выбросы» (см. концы «усов», точки на диаграмме). Индивидуальное распределение для конкретного МО может отличаться от «типичного» для группы, но в статистическом смысле различия не значимы.

На рисунке 3 хорошо видна разная длина «коробочек»: «коробочки» 1.2. «Система работы со школами с низкими результатами обучения или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях», 2.1. «Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций», 2.2. «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников», 2.4. «Система мониторинга качества дошкольного образования» длиннее других. Это отражение значения межквартильного размаха, в этих группах он большой, что означает бóльшую разницу в показателях сформированности данных систем региональных МО.

Рисунок 3. Сформированность систем в МО



Таким образом, рисунок 3 позволяет наглядно представить низкий уровень сформированности всех систем в большинстве МО региона, увидеть единичные

высокие значения, понять разницу в минимальных и максимальных показателях сформированности каждой системы в группе региональных МО.

Распределение муниципальных образований Сахалинской области по кластерам осуществлялось с использованием методов кластерного и индексного анализа Таблица 4.

Таблица 4. Границы интервалов

Кластер	Границы интервала	Цветовая гамма кластера
1 кластер- индекс МО ниже среднего	Индекс от 0% до 25%	
2 кластер – индекс МО средний	Индекс от 25% до 50%	
3 кластер – индекс МО выше среднего	Индекс от 51% до 75%	
4 кластер – индекс МО высокий	Индекс от 76% до 100%	

По результатам Оценки каждое муниципальное образование определено в один из четырех кластеров (Рисунок 4).

Средний индекс составил  $I_s=23,2222$ .

Рисунок 4. Распределение МО по механизмам управления качеством образования



Более детально распределение муниципальных образований по двум интегральным показателям (механизмам) продемонстрировано в таблице 5.

Таблица 5. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Курильский МО	7,00%
2	Смирныховский МО	9,00%
3	Макаровский МО	12,00%
4	Поронайский МО	12,00%
5	Южно-Курильский МО	12,00%
6	Александровск-Сахалинский МО	13,00%
7	Анивский МО	14,00%
8	Томаринский МО	16,00%
9	Долинский МО	18,00%
10	Город Южно-Сахалинск	18,00%
11	Тымовский МО	19,00%

12	Невельский МО	22,00%
13	Северо-Курильский МО	26,00
14	Охинский МО	37,00%
15	Ногликский МО	37,00%
16	Корсаковский МО	39,00%
17	Холмский МО	41,00%
18	Углегорский МО	66,00%
		0%

Разброс индекса среди МО варьируется **от 7,00% до 66,00%**.

Приведенные данные позволяют определить самый высокий и самый низкий уровень интегрального индикатора по двум показателям «Механизмы управления качеством образовательных результатов» и «Механизмы управления качеством образовательной деятельности» исследуемых МО, а также внутри каждого кластера.

Как следует из рисунка 4, большинство МО – 67% находятся в первом кластере, где индикатор ниже среднего по выборке. И только 6% МО попадает в третий кластер, где условия характеризуются, как выше среднего. При этом в 4 кластере, где индекс характеризуется как высокий – не попадает ни один муниципалитет.

По результатам Оценки ни одно из муниципальных образований не вошло в 4 кластер.

Лидирующую позицию занимает Углегорский МО, что свидетельствует о том, система управления качеством образования в основном сформирована, но требуют доработки отдельные компоненты, касающиеся методов сбора и обработки информации, анализов мониторингов и адресных рекомендаций муниципального уровня, также есть необходимость в совершенствовании системы мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций и развитии нормативно-правовой базы управления качеством образования на муниципальном уровне.

Пять МО (6%): Холмский, Корсаковский, Ногликский, Охинский и Северо-Курильский находятся во втором кластере, т.е. индикатор выше среднего. Как следует из аналитических справок в данных муниципалитетах система частично сформирована, но малоэффективна, что связано с качеством проведения мониторингов и использования результатов этих мониторингов для повышения эффективности управления.

Большинство МО (67%) находится в третьем кластере, где индикатор ниже среднего. В данных муниципалитетах есть отдельные элементы системы управления качеством образования, но все они находятся в разной стадии формирования. Как следует из экспертизы, представленных в ссылках материалов, нет полного понимания в статусе и ранге документов, которые

должны быть основой для проведения мероприятий в муниципалитете, так как часто указываются процессуальные документы, вместо концептуальных и управленческих и наоборот, также имеют место ссылки на документы федерального и регионального уровня из-за отсутствия муниципального.

Самое низкое значение индекса присвоено Курильскому МО, так как есть только отдельные компоненты по шести системам управления качеством образования из девяти, а по трем: система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций, система организации воспитания и система мониторинга качества дошкольного образования - не сформированы вообще или неэффективны.

Таким образом, в муниципальных образованиях Сахалинской области в настоящее время механизмы управления качеством образования находятся в стадии формирования, поэтому малоэффективны и не способствуют повышению качества образования на более высокий уровень в муниципалитетах, что отрицательно сказывается на качестве образования в Сахалинской области в целом.

## 2.2. Распределение муниципальных образований по направлениям (системам) Оценки.

Каждый механизм управления качеством образования включает по 4 направления (системы). На рисунках 5 и 6 представлены распределения муниципальных образований по каждой из восьми систем на основе проведенного анализа документов по ссылкам на страницы сайтов, указанных в формах, заполненных муниципальными организаторами.

Рисунок 5. Распределение МО по показателю «Механизмы управления качеством образовательных результатов»



Рисунок 6. Распределение МО по показателю «Механизмы управления качеством образовательной деятельности»



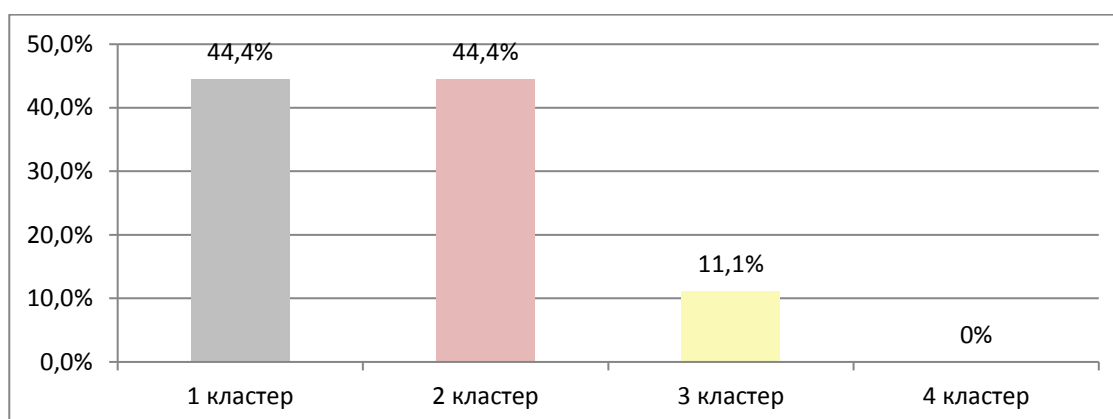
По каждой из систем проведен анализ с целью выявления проблемных зон в управлении качеством образования на муниципальном уровне для последующей организации деятельности по их совершенствованию.

В данном случае также использовался индексный и кластерный метод, так как приведенные данные позволяют определить самый высокий и самый низкий уровень индикатора по всем исследуемым МО, а также внутри каждого кластера.

### 2.2.1. Распределение муниципальных образований по направлению «Система оценки качества подготовки обучающихся».

Средний индекс составил  $I_a=29,5556$  (рисунок 7).

Рисунок 7. Распределение МО по направлению "Система оценки качества подготовки обучающихся"



Распределение муниципальных образований по кластерам показано в таблице 6.

Таблица 6. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Южно-Курильский МО	8%
2	Город Южно-Сахалинск	9%
3	Поронайский МО	14%
4	Анивский МО	17%
5	Томаринский МО	19%
6	Александровск-Сахалинский МО	20%
7	Макаровский МО	22%
8	Смирныховский МО	23%
9	Курильский МО	26%
10	Северо-Курильский МО	26%
11	Тымовский МО	32%
12	Долинский МО	34%
13	Охинский МО	34%
14	Ногликский МО	40%
15	Невельский МО	42%
16	Холмский МО	47%
17	Корсаковский МО	57%
18	Углегорский МО	62%
		0%

Разброс значений индекса среди муниципальных образований варьируется от **8,00%** до **62,00%**.

Большинство МО (44%) находятся в первом и втором кластерах, где результаты ниже среднего и средние, так как представлены отдельные компоненты системы, в основном это показатели и цели, но все остальные компоненты управленческого цикла представлены частично, либо не подкреплены соответствующими документами.

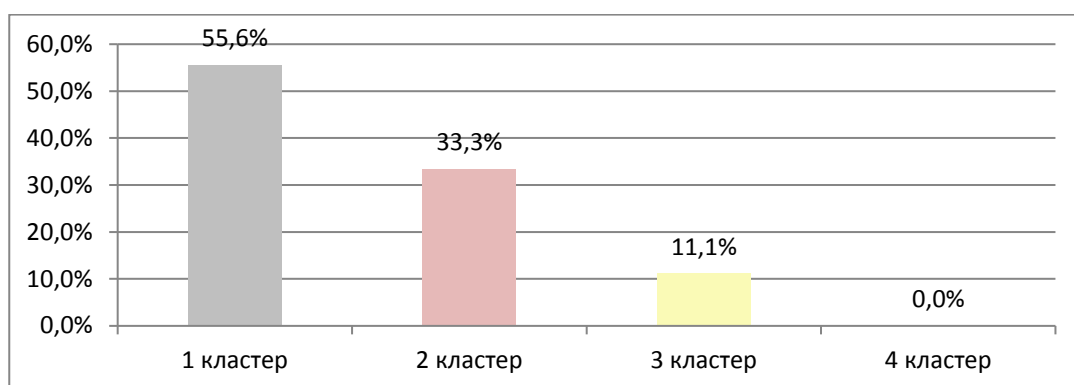
Результаты выше среднего (третий кластер) демонстрируют 2 МО – Корсаковский и Углегорский, что свидетельствует о том, что данная система сформирована частично, требует совершенствования в организации и проведении мониторинга показателей, подготовки аналитических справок и адресных рекомендаций по итогам анализа.

### 2.2.2. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных условиях».

Средний индекс составил  $I_b=27,50$  (рисунок 8).



Рисунок 8. Распределение МО по направлению «Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных условиях»



Распределение муниципальных образований по кластерам показано в Таблице 7.

Таблица 7. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Макаровский МО	0%
2	Смирныховский МО	0%
3	Курильский МО	5%
4	Поронайский МО	9%
5	Анивский МО	12%
6	Александровск-Сахалинский МО	18%
7	Томаринский МО	18%
8	Южно-Курильский МО	18%
9	Невельский МО	20%
10	Долинский МО	21%
11	Город Южно-Сахалинск	29%
12	Северо-Курильский МО	29%
13	Тымовский МО	32%
14	Ногликский МО	45%
15	Корсаковский МО	47%
16	Холмский МО	50%
17	Углегорский МО	68%
18	Охинский МО	74%
		0,00%

Разброс значений индекса среди муниципальных образований варьируется от 0,00% до 74,00%.

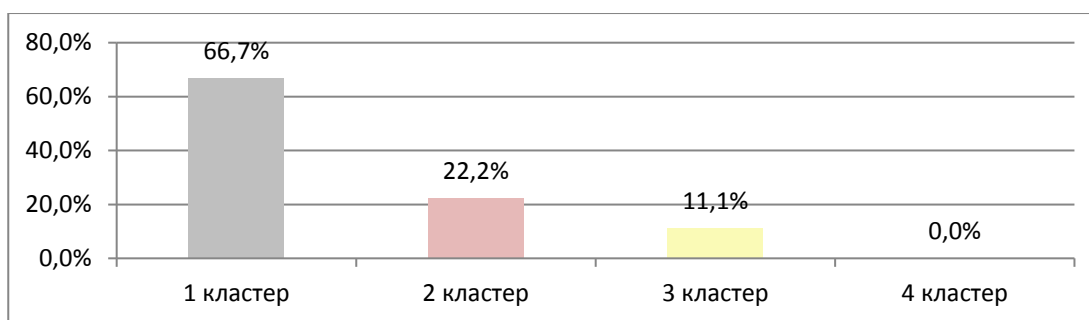
Как следует из таблицы 7 большая часть МО (55,6%) находится в первом кластере, где демонстрируются самые низкие результаты. Два МО: Макаровский и Смирныховский не смогли представить работу со школами, демонстрирующими низкие результаты обучения и/или находящиеся в сложных социальных условиях. В остальных МО первого кластера представлены отдельные компоненты системы. Шесть МО (33,3%) - расположены во втором

кластере, что свидетельствует о наличии частично сформированных компонентов системы. 2 МО: Углегорский и Охинский находятся в третьем кластере, где индекс выше 50%, в данном случае система в основном сформирована, но мониторинг показателей, анализ мониторинга и адресные рекомендации представлены на низком уровне. Высокий результат с индексом выше 75% не показал ни один МО.

### 2.2.3. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодёжи».

Средний индекс составил  $I_c=22,2222$  (рисунок 9).

Рисунок 9. Распределение МО по направлению «Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодёжи»



Распределение муниципальных образований по кластерам характеризует Таблица 8.

Таблица 8. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Город Южно-Сахалинск	7%
2	Долинский МО	7%
3	Смирныховский МО	7%
4	Тымовский МО	9%
5	Томаринский МО	10%
6	Южно-Курильский МО	10%
7	Курильский МО	11%
8	Макаровский МО	12%
9	Поронайский МО	13%
10	Александровск-Сахалинский МО	14%
11	Анивский МО	14%
12	Невельский МО	14%
13	Северо-Курильский МО	27%
14	Корсаковский МО	37%
15	Ногликский МО	41%
16	Охинский МО	41%
17	Холмский МО	52%

18	Углегорский МО	74%
		0,00%

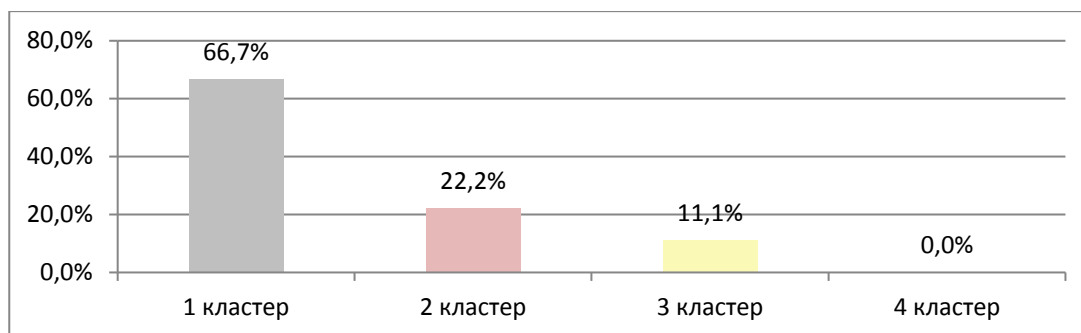
Разброс значений индекса среди МО варьируется от 7,00% до 74,00%.

По данному направлению также ни одно муниципальное образование не показало высокие результаты. 12 муниципальных образований. (67%) осуществляют работу в данном направлении на достаточно низком уровне и показывают индекс менее 25%, т.е. представлены отдельные компоненты системы, в основном это цели, показатели и мероприятия. 4 МО находятся во втором кластере, что свидетельствует о частично сформированной системе, но практически не подкреплены соответствующими документами такие позиции как: адресные рекомендации по результатам анализа, управленческие решения и анализ эффективно принятых мер. Лидерами в данном направлении являются Холмский и Углегорский МО, в которых данная система в основном сформирована, но имеются проблемы в организации сбора и обработки информации по итогам мониторинга показателей и подготовки адресных рекомендаций.

#### 2.2.4. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся».

Средний индекс составил  $Id=24,2222$  (рисунок 10).

Рисунок 10. Распределение МО по направлению «Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся»



Распределение МО по кластерам представлено в Таблице 9.

Таблица 9. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Курильский МО	3%
2	Смирныховский МО	4%
3	Город Южно-Сахалинск	8%
4	Макаровский МО	11%
5	Александровск-Сахалинский МО	15%

6	Томаринский МО	16%
7	Анивский МО	17%
8	Охинский МО	19%
9	Поронайский МО	19%
10	Южно-Курильский МО	20%
11	Долинский МО	22%
12	Корсаковский МО	25%
13	Северо-Курильский МО	27%
14	Тымовский МО	30%
15	Невельский МО	31%
16	Ногликский МО	47%
17	Холмский МО	52%
18	Углегорский МО	70%
		0%

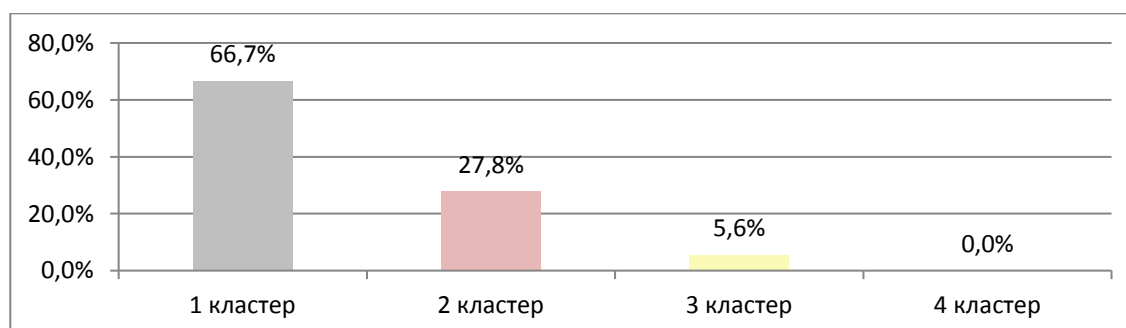
Разброс индекса среди МО варьируется от **3,00%** до **70,00%**.

Большинство МО (66,7%) находятся в первом кластере и демонстрируют отдельные компоненты системы по данному направлению работы. Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации – одна из самых слабо сформированных во всех МО региона. 12 муниципальных образований (67%) осуществляют работу в данном направлении на достаточно низком уровне и показывают индекс менее 25%, т.е. представлены отдельные элементы системы. Лидируют по-прежнему Углегорский и Холмский муниципалитеты, но максимальный результат не достигнут по тем же причинам, как и в предыдущих случаях.

### 2.2.5. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций».

Средний индекс составил  $I_e=20,3333$  (рисунок 11).

*Рисунок 11. Распределение МО по индикатору «Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций»*



Распределение МО по кластерам продемонстрировано в таблице 10.

Таблица 10. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Город Южно-Сахалинск	0%
2	Курильский МО	0%
3	Александровск-Сахалинский МО	3%
4	Макаровский МО	8%
5	Невельский МО	8%
6	Поронайский МО	8%
7	Анивский МО	9%
8	Смирныховский МО	9%
9	Южно-Курильский МО	11%
10	Томаринский МО	13%
11	Долинский МО	20%
12	Северо-Курильский МО	23%
13	Углегорский МО	36%
14	Охинский МО	38%
15	Корсаковский МО	40%
16	Тымовский МО	40%
17	Холмский МО	43%
18	Ногликский МО	57%
		0%

Разброс значений индекса среди МО в данной системе меньше - от **0,00%** до **57,00%**.

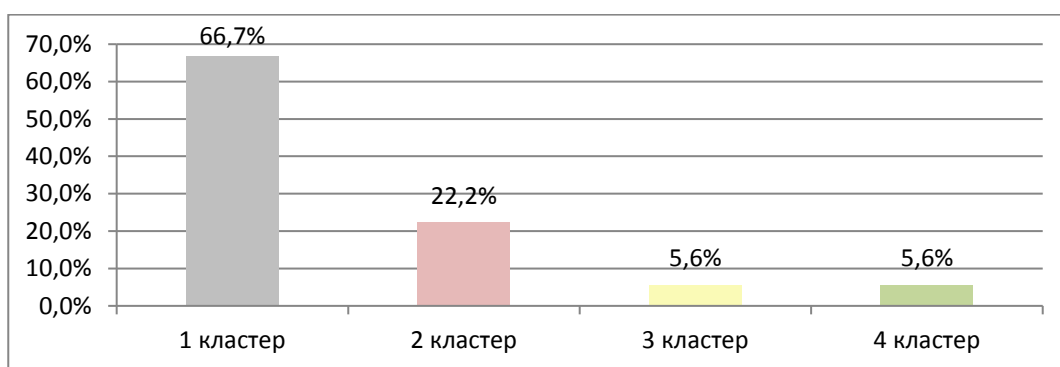
Но также, как и в предыдущем случае, значительная часть МО – 66,7% находятся в первом кластере, т.е. система мониторинга руководителей не сформирована, представлены ее отдельные элементы, в основном это цели, показатели и методы сбора информации. Остальные элементы либо не представлены, либо в ссылках указаны несоответствующие документы.

В лидерах по мониторингу эффективности руководителей образовательных организаций на этот раз оказался Ногликский МО. Два муниципалитета: Курильский МО и г. Южно-Сахалинск не представили информацию в данном направлении.

#### 2.2.6. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников».

Средний индекс составил  $I_f=23,8333$  (рисунок 12).

Рисунок 12. Распределение МО по направлению «Система обеспечения профессионального развития педагогических работников»



Распределение МО по кластерам показано в таблице 11.

Таблица 11. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Анивский МО	0%
2	Тымовский МО	3%
3	Долинский МО	4%
4	Курильский МО	4%
5	Макаровский МО	8%
6	Александровск-Сахалинский МО	11%
7	Смирныховский МО	11%
8	Невельский МО	14%
9	Поронайский МО	14%
10	Южно-Курильский МО	18%
11	Томаринский МО	21%
12	Северо-Курильский МО	25%
13	Холмский МО	28%
14	Ногликский МО	37%
15	Город Южно-Сахалинск	38%
16	Корсаковский МО	42%
17	Охинский МО	64%
18	Углегорский МО	87%

Разброс значений индекса среди муниципальных образований самый большой - от 0,00% до 87,00%.

При этом, большинство МО (67%) также находятся в первом кластере, что свидетельствует о несформированности системы обеспечения профессионального развития педагогов в муниципалитете. Во втором кластере, находятся 4 МО (23%) где результаты ниже среднего, так как представлены только отдельные элементы системы. В третьем и четвертом кластерах, где параметры выше среднего и высокий, находятся 2 МО: Охинский и Углегорский, в которых система в основном сформирована, но имеются низкие результаты по анализу результатов мониторинга и анализу эффективности принятых мер по итогам проведенных мероприятий.

2.2.7. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система организации воспитания обучающихся». Средний индекс составил  $I_g=15,0556$  (рисунок 13).

Рисунок 13. Распределение МО по индикатору «Система организации воспитания обучающихся»



Распределение МО по кластерам продемонстрировано в таблице 12.

Таблица 12. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Курильский МО	0,00%
2	Смирныховский МО	0,00%
3	Поронайский МО	3,00%
4	Невельский МО	6,00%
5	Тымовский МО	7,00%
6	Южно-Курильский МО	8,00%
7	Холмский МО	9,00%
8	Макаровский МО	9,00%
9	Александровск-Сахалинский МО	11,00%
10	Томаринский МО	14,00%
11	Долинский МО	17,00%
12	Охинский МО	18,00%
13	Анивский МО	18,00%
14	Ногликский МО	19,00%
15	Корсаковский МО	20,00%
16	Северо-Курильский МО	25,00%
17	Город Южно-Сахалинск	25,00%
		0,00%
18	Углегорский МО	62,00%
		0,00%

Разброс значений индекса среди муниципальных образований варьируется от 0,00% до 62,00%.

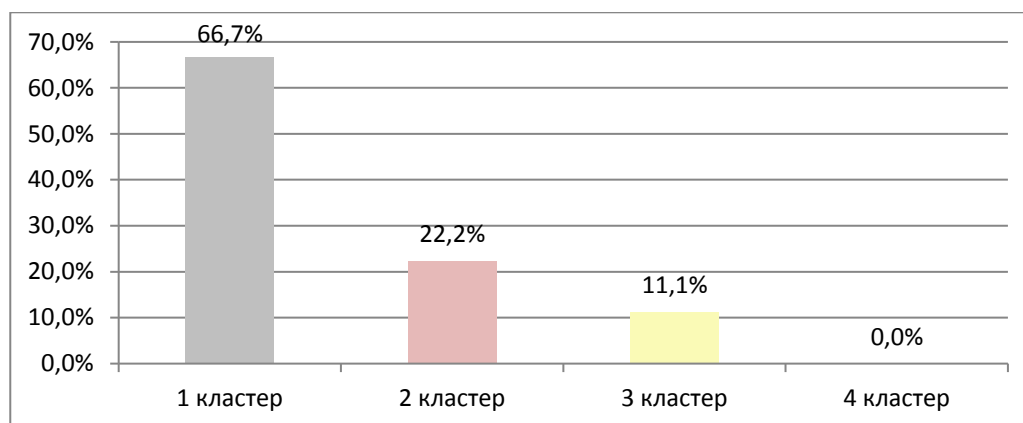
Практически все муниципальные образования - 95% находятся в первом кластере, где результаты ниже среднего, что свидетельствует о несформированности данной системы. В Курильском и Смирныховском МО по всем позициям нулевые показатели, т.к. в заполненной форме либо не указаны ссылки на документы, либо указаны несоответствующие документы.

Наименьший результат (5%) в третьем кластере, где параметры выше среднего. В данном случае лучшие показатели у Углегорского МО, но есть низкие результаты по мониторингу показателей, анализу результатов мониторинга и адресным рекомендациям.

### 2.2.8. Распределение муниципальных образований (МО) по направлению «Система мониторинга качества дошкольного образования».

Средний индекс составил  $I_h=25,0552$  (рисунок 14).

Рисунок 14. Распределение МО по индикатору «Система мониторинга качества дошкольного образования»



Распределение МО по кластерам характеризует таблица 13.

Таблица 13. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Курильский МО	0%
2	Александровск-Сахалинский МО	5%
3	Южно-Курильский МО	6%
4	Тымовский МО	8%
5	Ногликский МО	11%
6	Смирныховский МО	13%
7	Поронайский МО	14%
8	Макаровский МО	16%
9	Долинский МО	17%
10	Томаринский МО	18%
11	Анивский МО	24%
12	Северо-Курильский МО	25%
13	Охинский МО	34%
14	Невельский МО	39%
15	Город Южно-Сахалинск	43%
16	Корсаковский МО	49%
17	Холмский МО	63%
18	Углегорский МО	66%
		0%



Разброс значений индекса среди МО такой же - от 0,00% до 62,00%.

Большая часть МО (72%) находятся в первом кластере, где результаты ниже среднего, что свидетельствует о том, что система мониторинга дошкольного образования не сформирована. 4 МО (22%) находятся во втором кластере, следовательно, в данном случае представлены отдельные элементы системы. В Холмском и Углегорском МО система частично сформирована, поэтому параметры выше среднего. Возможно низкие показатели по данной систем невысокие в связи с тем, что мониторинг по этому направлению осуществляется впервые.

**Выводы.** Таким образом, проведенный анализ систем управления позволяет сделать вывод о том, что практически во всех муниципальных образованиях все системы находятся в стадии формирования. Самые низкие результаты по системе организации воспитания обучающихся (15 %) и системе мониторинга эффективности руководителей (20%), т.е. данные системы практически не сформированы ни в одном муниципалитете. Наиболее высокие результаты достигнуты по системе оценки качества подготовки обучающихся (30%) и системе работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных условиях (28%), что свидетельствует о том, что данные системы частично сформированы во всех муниципалитетах. Полный цикл управления качеством образования от построения стратегии до проведения соответствующих измерений и использования результатов этих измерений для повышения эффективности управления не представлен практически ни одним муниципальным образованием.

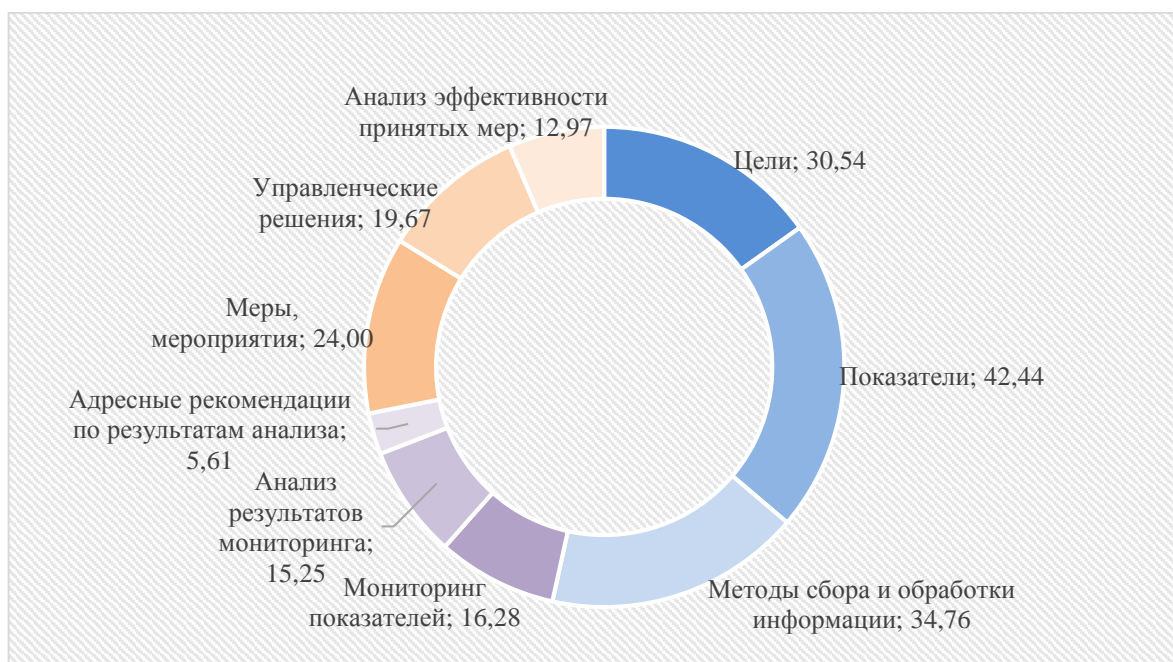
### 3. Распределение муниципальных образований (МО) по результатам Оценки управленческого цикла.

В целях выявления причин низкого уровня состояния систем управления качеством образования в муниципалитетах был проведен анализ по каждому компоненту управленческого цикла.

Распределение муниципальных образований по итогам Оценки компонентов управленческого цикла представлено в Приложении 2.

Средние значения, отражающие уровень сформированности компонентов управленческого цикла в процентах от максимального значения, представлены на рисунке 15.

Рисунок 15. Сформированность управленческого цикла (%)



Статистические результаты сформированности управленческого цикла в муниципальных образованиях региона в 2021 году по механизмам управления качеством образования представлены в таблицах 14, 15 и на рисунках 16, 17

Таблица 14. Результаты сформированности компонентов управленческого цикла по показателю «Механизмы управления качеством образовательных результатов» в МО

Компоненты управленческого цикла	«Механизмы управления качеством образовательных результатов»							
	Среднее значение	Размах	Верхний квартиль	Нижний квартиль	Межквартильный размах	Медиана	Минимум	Максимум
Цели	36	96	54	18	36	32	0	96
Показатели	47	100	71	32	39	40	0	100
Методы сбора и обработки информации	35	75	58	17	41	33	0	75
Мониторинг показателей	20	76	27	2	25	15	0	76
Анализ результатов мониторинга	14	36	31	0	31	9	0	36
Адресные рекомендации по результатам анализа	6	33	10	0	10	0	0	33
Меры, мероприятия	28	79	49	2	47	29	0	79
Управленческие решения	21	100	38	0	38	0	0	100
Анализ эффективности принятых мер	15	75	25	0	25	0	0	75

Из таблицы 14 видно, что результаты оценки МО сильно отличаются. Например, размах по компонентам «Показатели» и «Управленческие решения» составляет 100%: есть МО с максимально представленными компонентами и с их полным отсутствием.

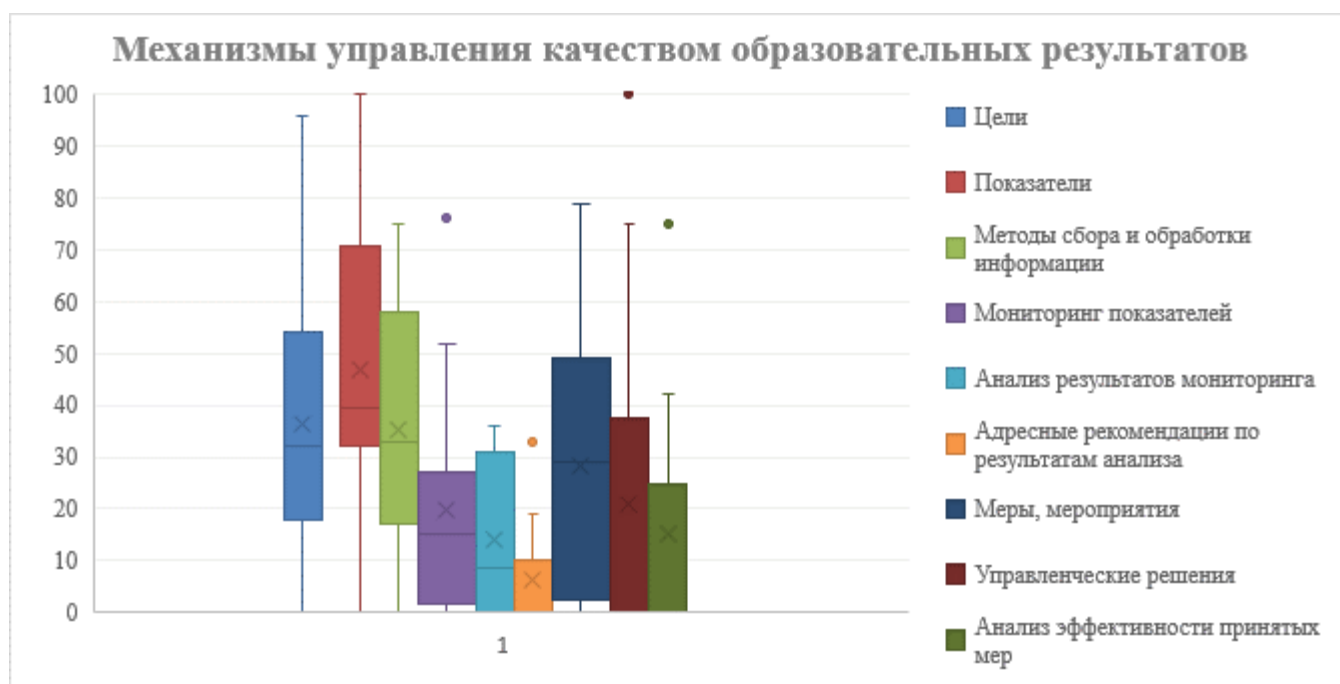
В соответствии со значениями таблицы 14 по компоненту «Меры, мероприятия» среднее значение немного ниже медианы, значит показатели бóльшего количества муниципальных образований по этому компоненту низкие. Показатели среднего значения по остальным компонентам цикла выше медианы, значит показатели бóльшего количества МО по другим компонентам выше.

Показатели медианы равны нулю в ситуации, когда более половины МО показали «нулевые» значения, отсутствие компонента управленческого цикла («Адресные рекомендации по результатам анализа», «Управленческие решения», «Анализ эффективности принятых мер»).

Нулевые показатели нижнего квартиля означают, что у 25% муниципалитетов определенный компонент управленческого цикла отсутствует, т.е. не сформирован.

Уровни сформированности компонентов управленческого цикла по показателю «Механизмы управления качеством образовательных результатов» в муниципальных образованиях региона в 2021 году представлены на рисунке 16.

Рисунок 16. Уровни сформированности компонентов управленческого цикла по показателю «Механизмы управления качеством образовательных результатов» в МО



Как видно из рисунка прослеживается разница положения кластеров МО по показателям сформированности компонентов управленческого цикла: выше других – «коробочка» компонента «Показатели», ниже других – «коробочка» компонента «Адресные рекомендации».

Точки над коробочками – выбросы, высокие показатели одного МО. Длинные «усы» вниз и вверх у «коробочки» (показатели размаха)

демонстрируют разнообразие (разность) в показателях сформированности компонентов управленческого цикла в МО: от «нулевых» (отсутствующих, несформированных) до «100» (полностью сформированных).

Таблица 15. Результаты сформированности элементов управленческого цикла по показателю "Механизмы управления качеством образовательной деятельности" в МО

Компоненты управленческого цикла	Показатели по блоку «Механизмы управления качеством образовательной деятельности»							
	Среднее значение	Размах	Верхний квартиль	Нижний квартиль	Межквартильный размах	Медиана	Минимум	Максимум
Цели	25	100	35	6	29	21	0	100
Показатели	38	95	51	14	37	42	0	95
Методы сбора и обработки информации	34	100	58	0	58	33	0	100
Мониторинг показателей	13	45	29	0	29	6	0	45
Анализ результатов мониторинга	16	47	28	0	28	18	0	47
Адресные рекомендации по результатам анализа	5	25	8	0	8	0	0	25
Меры, мероприятия	20	66	42	2	40	8	0	66
Управленческие решения	19	100	27	0	27	0	0	100
Анализ эффективности принятых мер	11	75	10	0	10	0	0	75

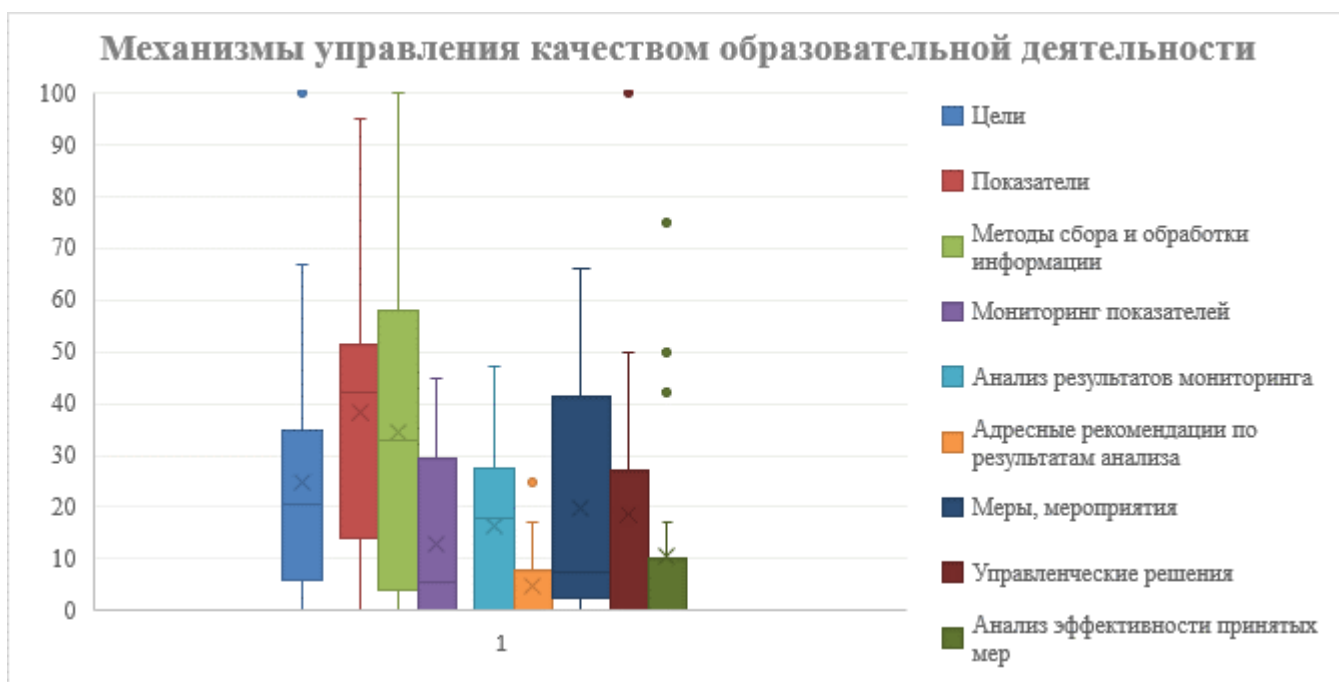
Из таблицы 15 видно, что размах составляет 100% по элементам «Цели», «Методы сбора и обработки информации» и «Управленческие решения». Это свидетельствует о том, что есть МО с максимально представленными элементами и МО с их полным отсутствием.

В соответствии со значениями таблицы 15 по элементам «Показатели», «Анализ результатов мониторинга» среднее значение ниже медианы, значит показатели бóльшего количества МО по этому элементу низкие.

Аналогично показателю «Механизмы управления образовательных результатов», значения медианы в показателе «Механизмы управления образовательной деятельностью» равны нулю в ситуации, когда более половины МО показали «нулевые» значения, отсутствие элемента управленческого цикла («Адресные рекомендации по результатам анализа», «Управленческие решения», «Анализ эффективности принятых мер»).

Уровни сформированности элементов управленческого цикла по показателю «Механизмы управления качеством образовательной деятельности» в муниципальных образованиях региона в 2021 году представлены на рисунке 17.

Рисунок 17. Уровни сформированности компонентов управленческого цикла по показателю «Механизмы управления качеством образовательной деятельности» в МО



В показателе «Механизмы управления образовательной деятельностью» положение «коробочек» иное: сформированность элемента «Методы сбора и обработки информации» выше других (здесь же наблюдается наибольший разброс значений МО), ниже других – «коробочка» элементов «Адресные рекомендации» и «Анализ эффективности принятых мер».

Таким образом, управленческий цикл, представляющий собой систему поэтапно выполняемых действий, закрепленных в соответствующих документах, полностью не выстроен практически во всех муниципальных образованиях.

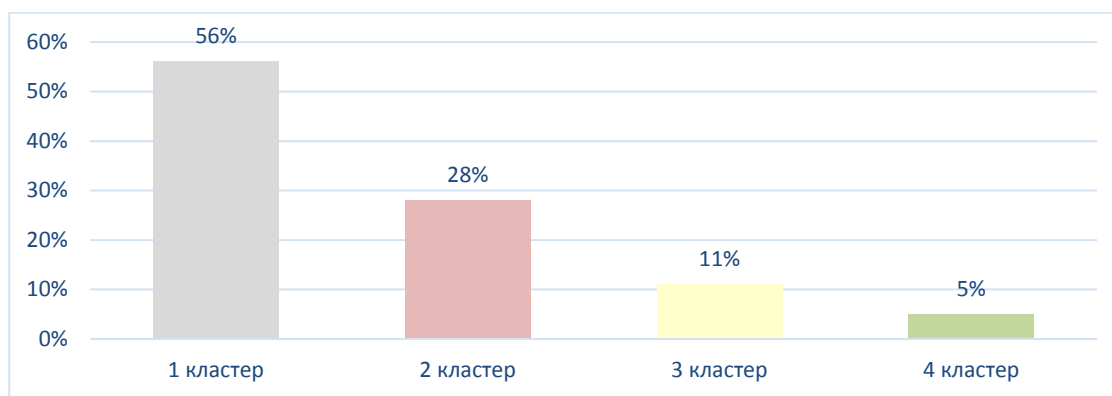
### 3.1. Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Цели».

Выдвижение целей (конкретных, достижимых, измеряемых, имеющих срок исполнения, содержащих задачи по их реализации) предполагает определение стратегии развития системы управления качеством образования в муниципальном образовании, регионе, а обоснование этих целей – приведение убедительных аргументов или доводов, обусловленных нормами, предпосылками и установками, в соответствии с которыми необходимо принять конкретные практические действия.

Интегральный индекс целеполагания характеризует распределение МО по наличию муниципальной обоснованной цели, её соответствию региональной цели и измеряемости.

Средний индекс составил  $I_a=29,49222$  (рисунок 18).

Рисунок 18. Распределение МО по компоненту управленческого цикла "Цели"



Распределение МО по кластерам представлено в таблице 16.

Таблица 16. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Томаринский МО	0,00%
2	Южно-Курильский МО	7,73%
3	Ногликский МО	10,71%
4	Курильский МО	11,30%
5	Поронайский МО	11,90%
6	Смирныховский МО	13,69%
7	Тымовский МО	17,85%
8	Долинский МО	17,85%
9	Город Южно-Сахалинск	21,42%
10	Макаровский МО	22,02%
11	Невельский МО	27,8%
12	Александровск-Сахалинский МО	30,35%
13	Анивский МО	34,52%
14	Корсаковский МО	40,47%
15	Холмский МО	41,66%
16	Охинский МО	51,78%
17	Северо-Курильский МО	72,02%
18	Углегорский МО	98,21%

Разброс значений индекса среди МО очень высокий - от **0,00%** до **98,21%**.

Большинство МО (56%) находятся в первом кластере, где результаты ниже среднего и наименьший результат в четвертом кластере, где параметры высокие - 5%, 28% - во втором кластере, 11% - в третьем.

Максимальное значение достигнуто Углегорским МО, что свидетельствует о том, что представлены и обоснованы цели практически по всем системам. Муниципальные цели и задачи по достижению планируемых результатов соответствуют региональным целям. В Северо-Курильском МО результаты ниже, так как при формировании целей по некоторым направлениям не представлено обоснование. В 6 МО, вошедших во второй кластер, цели по всем системам представлены частично, не охвачен весь спектр составляющих цели по

достижению определенных результатов, допущены ошибки в представлении документов, вместо концептуальных документов по некоторым системам представлены приказы о проведении мероприятий и процедур оценки качества образования. 10 МО показали результат ниже среднего, так как цели сформированы частично, нет обоснования и соответствия региональной цели. В ссылках представлены в основном процессуальные документы о проведении мероприятий с указанием цели организуемого мероприятия, вместо концепций и положений, либо «дорожные карты» с обобщенной целью.

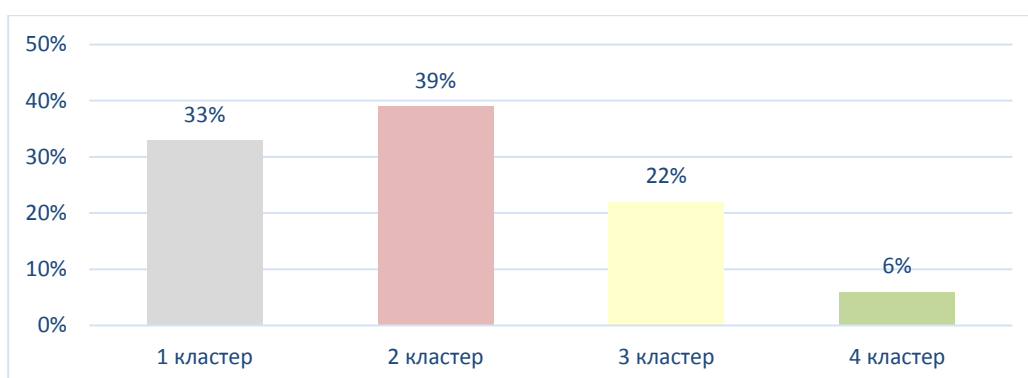
### 3.2. Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Показатели».

В соответствии с поставленными целями и задачами для контроля их реализации определяются показатели – количественные или качественные оценки состояния той или иной системы управления качеством образования. Определяемые муниципалитетами показатели должны быть ориентированы на измерение тех явлений и процессов, которые указаны в цели и закреплены в концептуальных документах: программах развития, концепциях, положениях или отдельном документе, утверждающем показатели.

Интегральный индекс демонстрирует распределение муниципалитетов по наличию показателя и его соответствия региональной обоснованной цели, а также по выявлению неэффективных показателей с негативными последствиями.

Средний индекс составил  $I_b=41,395$  (рисунок 19).

Рисунок 19. Распределение МО по компоненту управленческого цикла "Показатели"



Распределение МО по кластерам представлено в таблице 17.

Таблица 17. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Долинский МО	3,84%
2	Город Южно-Сахалинск	17,30%
3	Ногликский МО	19,23%
4	Смирныховский МО	21,15%

5	Александровск-Сахалинский МО	23,07%
6	Макаровский МО	25,00%
7	Поронайский МО	28,85%
8	Курильский МО	28,85%
9	Тымовский МО	37,50%
10	Томаринский МО	39,42%
11	Невельский МО	41,35%
12	Охинский МО	41,35%
13	Южно-Курильский МО	43,26%
14	Холмский МО	61,53%
15	Анивский МО	64,42%
16	Углегорский МО	75,00%
17	Корсаковский МО	75,96%
18	Северо-Курильский МО	98,07%

Разброс значений индикатора среди муниципальных образований варьируется от **3,84%** до **98,07%**.

Лидирующее положение занимает Северо-Курильское МО, в котором представлены и закреплены соответствующими документами показатели по всем системам. В «желтом» кластере находятся 4 МО (22%), снижение результатов связано в основном с тем, что конкретные показатели определены не по всем целям и задачам, т.е. представленный документ содержит не полный перечень конкретных показателей, представляющих собой позиции оценивания, в основном акцент сделан на количественные результаты оценки.

Большинство МО (39%) находятся во втором кластере, где результаты средние. В данном случае показатели представлены частично по всем системам, закреплены в основном в «дорожных картах» по управлению качеством образования, либо в документах процессуального характера (приказах о проведении мероприятий).

33% МО находятся в первом кластере, что свидетельствует о том, что указаны показатели либо не соответствующие обоснованной цели, либо показатели для осуществления выплат стимулирующего характера. В качестве документа, закрепляющего показатели, в основном представлены приказы.

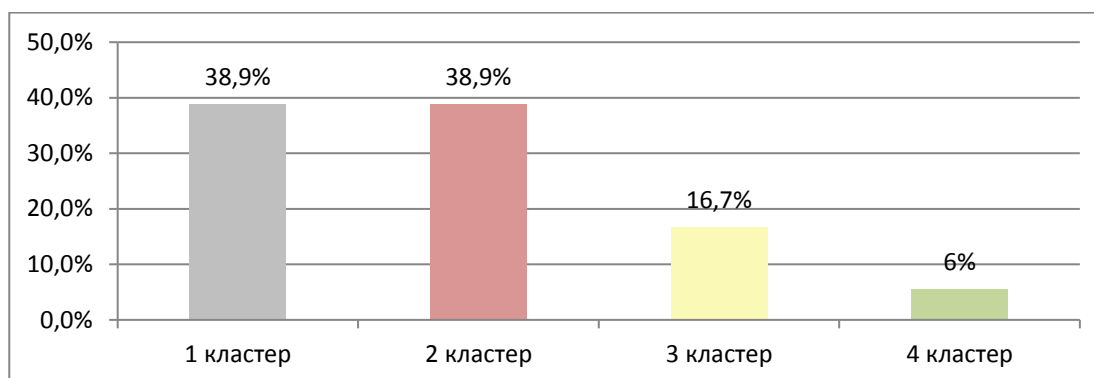
### 3.3. Распределение муниципальных образований по компоненту управленческого цикла «Методы сбора и обработки информации»

Оценивание данного компонента управленческого цикла осуществлялось по наличию описания методов сбора и обработки информации, а также использование информационных систем для сбора информации. В результате оценки данного компонента были получены достаточно высокие показатели, но картина по муниципалитетам сложилась неоднородная, о чем свидетельствует распределение МО по кластерам.

Средний индекс составил  $I_v=33,67722$  (рисунок 20).



Рисунок 20. Распределение МО по компоненту управленческого цикла "Методы сбора и обработки информации"



Распределение МО по кластерам показывает таблица 18.

Таблица 18. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Анивский МО	0,00%
2	Город Южно-Сахалинск	4,17%
3	Смирныховский МО	4,17%
4	Тымовский МО	8,33%
5	Невельский МО	12,50%
6	Курильский МО	20,83%
7	Охинский МО	25,00%
8	Долинский МО	29,17%
9	Ногликский МО	29,17%
10	Поронайский МО	29,17%
11	Углегорский МО	29,17%
12	Южно-Курильский МО	37,50%
13	Северо-Курильский МО	45,83%
14	Александровск-Сахалинский МО	50,00%
15	Томаринский МО	58,33%
16	Корсаковский МО	58,33%
17	Холмский МО	66,67%
18	Макаровский МО	87,50%

Разброс значений индекса среди МО варьируется от **0,00%** до **87,50%**.

7 МО (39%) показали результаты ниже среднего, что свидетельствует о том, что были представлены только источники информации.

Столько же МО находятся во втором кластере, где результаты средние, так как в отчетных формах были представлены ссылки на «дорожные карты» по управлению качеством образования с указанием перечня источников информации, в основном базы данных мониторинговых исследований регионального и федерального уровня, АИС «Сетевой город». Однако не представлена информация о методах обработки информации.

В третьем кластере находятся 17% МО с результатом выше среднего. В данном случае представлены источники информации, в том числе

муниципальные базы данных, даны ссылки на документ, содержащий описание методов сбора и описания информации, но не указано какие информационные системы были использованы для того или иного показателя.

Лучший результат показал Макаровский МО, в отчетных формах которого были указаны ссылки практически на все указанные источники информации, частично даны описания методов сбора и обработки информации.

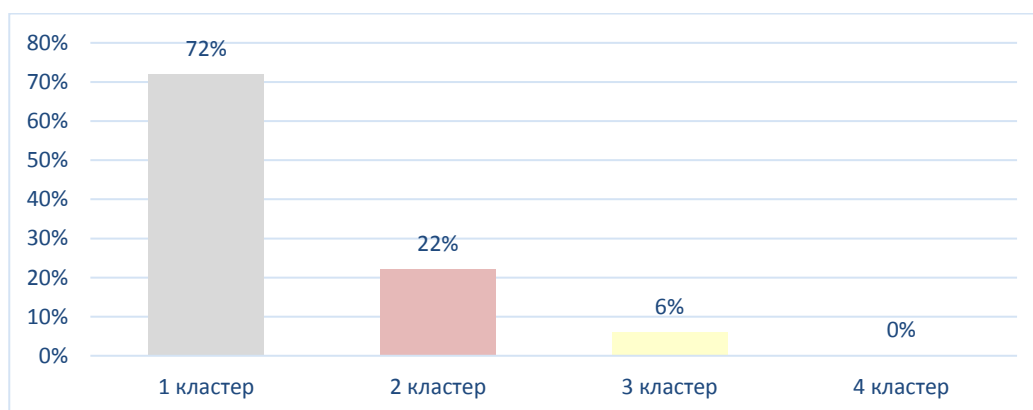
### 3.4. Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Мониторинг показателей».

Для получения данных о состоянии той или иной системы управления качеством образования муниципальными образованиями проводится мониторинг (сбор, обработка, систематизация и хранение полученной информации) по установленным ими же показателям. Основные функции мониторинга: информационная, мотивационная, формирующая и коррекционная. В качестве параметров оценивания данного компонента были определены не только наличие мониторинга показателей, сведений о сроках его проведения, но и наличие сведений об использовании результатов мониторинга.

Интегральный индекс демонстрирует распределение МО по наличию сбора и обработки данных, а также сведений об их использовании для дальнейшей работы по повышению качества образования в муниципалитете.

Средний индекс составил  $I_{г}=15,43111$  (рисунок 21).

Рисунок 21. Распределение МО по компоненту управленческого цикла "Мониторинг показателей"



Распределение МО по кластерам показано в таблице 19.

Таблица 19. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Анивский МО	0,00%
2	Курильский МО	0,00%
3	Северо-Курильский МО	0,00%
4	Александровск-Сахалинский МО	0,00%

5	Южно-Курильский МО	1,28%
6	Смирныховский МО	2,56%
7	Город Южно-Сахалинск	6,41%
8	Макаровский МО	6,41%
9	Тымовский МО	6,41%
10	Невельский МО	12,82%
11	Долинский МО	13,46%
12	Ногликский МО	13,46%
13	Корсаковский МО	23,07%
14	Охинский МО	26,28%
16	Поронайский МО	26,92%
15	Томаринский МО	28,20%
17	Холмский МО	41,66%
18	Углегорский МО	62,82%
		0%

Разброс значений индекса среди МО варьируется от **0,00%** до **65,82%**. Большинство МО (72%) находятся в первом кластере, где результаты ниже среднего, так как в данном случае представлены ссылки на документы, отражающие наличие некоторых показателей мониторинга, сроков его проведения, но нет информации об использовании результатов мониторинга для организации дальнейшей работы.

Во втором кластере, где результаты средние находятся 22% МО, что свидетельствует о том, что в данном случае представлены документы, отражающие наличие мониторингов, сроков их проведения, ответственных за их проведение, но не по всем системам даны ссылки на документы, содержащие информацию об использовании результатов мониторингов.

В кластер с параметрами выше среднего вошел только Углегорский МО, так как была представлена информация по всем параметрам оценивания, но так же, как и в предыдущих случаях, информация об использовании результатов мониторинга представлена частично.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что мониторинговые исследования в МО не носят системный характер и проводятся формально, что сказывается отрицательно на следующем компоненте оценивания.

### 3.5. Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Анализ результатов мониторинга».

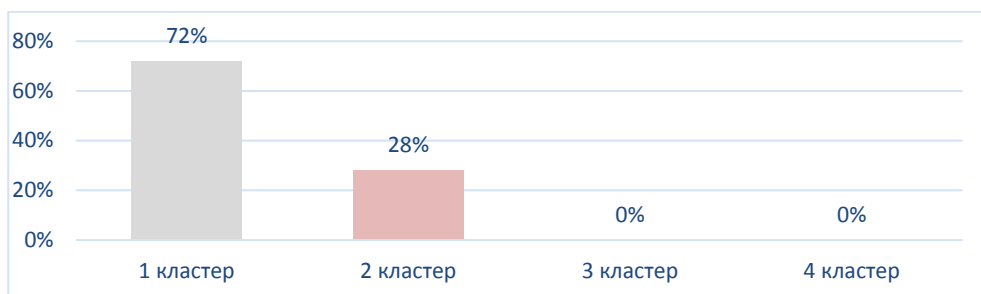
По результатам мониторинга осуществляется анализ полученной информации, позволяющий выявить и охарактеризовать особенности той или иной системы управления качеством образования с учётом специфики региона. При проведении анализа рекомендуется использование элементов кластеризации, который дает возможность визуализировать результаты проведенного анализа, определить проблемные зоны и выявить факторы,

влияющие на результат. Анализ мониторинговых исследований должен закрепляться соответствующим аналитическим документом (справкой, отчетом и т.п.), в котором не только отражаются статистические данные, но и факторы, определяющие такие результаты. Результаты анализа должны рассматриваться при проведении определенных мероприятий, на которых либо подводятся итоги достижения целей, либо определяется стратегия дальнейшего развития процесса.

Интегральный индекс характеризует распределение МО по наличию анализа результатов мониторинга показателей, использованию кластеризации при проведении анализа, а также по выявлению факторов, влияющих на результаты анализа.

Средний индекс  $I_d=14,80$  (рисунок 22).

Рисунок 22. Распределение МО по компоненту управленческого цикла "Анализ результатов мониторинга"



Распределение МО по кластерам представлено в таблице 20.

Таблица 20. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Анивский МО	0,00%
2	Курильский МО	0,00%
3	Северо-Курильский МО	0,00%
4	Александровск-Сахалинский МО	0,00%
5	Южно-Курильский МО	0,00%
6	Поронайский МО	0,00%
7	Макаровский МО	3,20%
8	Ногликский МО	3,84%
9	Город Южно-Сахалинск	10,89%
10	Смирныховский МО	14,74%
11	Тымовский МО	17,94%
12	Невельский МО	24,35%
13	Томаринский МО	25,00%
14	Долинский МО	26,28%
15	Корсаковский МО	28,20%
16	Холмский МО	31,41%
17	Охинский МО	37,17%
18	Углегорский МО	40,38%
		0%
		0%

Разброс значений индекса среди МО варьируется от **0,00% до 40,38%**.

Большая часть муниципальных образований (72%) находятся в первом кластере, где результаты ниже среднего. Как следует из таблицы 21, в 6 МО из 13 ссылки на документы либо не указаны, либо ссылки указаны на несоответствующие документы. В остальных МО из первого кластера представлены либо таблицы с результатами, без соответствующего анализа.

Во втором кластере находятся остальные 5 МО (28%), что свидетельствует о том, что аналитические материалы представлены, но в них не отражены факторы, влияющие на результаты проведенного мониторинга, элементы кластеризации использованы частично, без глубоко изучения выявленных проблем. Некоторые МО в качестве документов представили отчеты с августовских совещаний.

Как уже было указано выше снижение результатов Оценки компонента «Анализ результатов мониторинга» связано с низким качеством организации и проведения мониторингов в МО.

### 3.6. Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Адресные рекомендации по результатам анализа».

Итогом проведения анализа каждого из показателей является разработка адресных рекомендаций, которые могут включать сведения об использовании успешных практик. Кроме рекомендаций, муниципалитетам желательно разрабатывать различные методические материалы, основанные на результатах проведенного анализа.

Интегральный индекс характеризует распределение МО по наличию адресности рекомендаций, с указанием успешных практик, и учету результатов проведенного анализа мониторинга показателей.

Средний индекс  $I_e=5,398889$  (рисунок 23).

Рисунок 23. Распределение МО по компоненту управленческого цикла «Адресные рекомендации по результатам анализа»



Распределение МО по кластерам продемонстрировано в таблице 21.

Таблица 21. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Анивский МО	0,00%
2	Курильский МО	0,00%
3	Северо-Курильский МО	0,00%
4	Александровск-Сахалинский МО	0,00%
5	Смирныховский МО	0,00%
6	Холмский МО	0,00%
7	Поронайский МО	0,00%
8	Макаровский МО	0,00%
9	Тымовский МО	1,38%
10	Ногликский МО	4,16%
11	Томаринский МО	5,55%
12	Южно-Курильский МО	6,94%
13	Невельский МО	8,33%
14	Охинский МО	8,33%
15	Корсаковский МО	9,72%
16	Город Южно-Сахалинск	11,11%
17	Долинский МО	12,50%
18	Углегорский МО	29,16%
		0%
		0%

Разброс значений индекса среди МО варьируется от **0,00%** до **29,16%**. Большинство МО (94%) находятся в первом кластере, где результаты ниже среднего, при этом 8 МО получили нулевые оценки, так как, либо не указали в заполненных формах ссылки, либо в ссылках представлены несоответствующие документы.

Во втором кластере со средними результатами находится Углегорский МО, что свидетельствует о том, что представлены рекомендации по некоторым системам в обобщённом виде без указания адресности и без учета результатов анализа мониторинга отдельных показателей.

В данном случае также сказалось низкое качество проведенного мониторинга показателей и анализа его результатов.

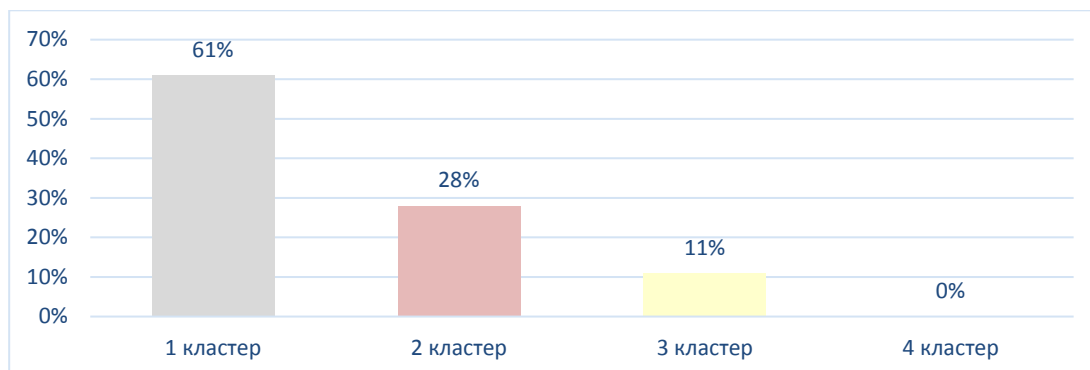
### 3.7. Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Меры, мероприятия».

По итогам проведенного анализа и разработки адресных рекомендаций принимаются определенные меры и проводятся различные мероприятия, направленные на повышение качества образования по данному направлению. В документах по реализации принятых мер и проведению мероприятий должны содержаться сведения о сроках их реализации, об ответственных и об участниках мероприятий.

Интегральный индекс характеризует распределение МО по наличию документов, в которых отражены планируемые меры и мероприятий с указанием сроков, ответственных и участников.

Средний индекс составил  $I_{\text{ср}}=22,64778$  (рисунок 24).

Рисунок 24. Распределение МО по компоненту управленческого цикла "Меры, мероприятия"



Распределение МО по кластерам продемонстрировано в таблице 22.

Таблица 22. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Северо-Курильский МО	0,00%
2	Томаринский МО	0,00%
3	Анивский МО	1,72%
4	Смирныховский МО	1,72%
5	Поронайский МО	1,72%
6	Макаровский МО	3,44%
7	Курильский МО	5,74%
8	Александровск-Сахалинский МО	16,66%
9	Южно-Курильский МО	18,96%
10	Невельский МО	20,11%
11	Долинский МО	25,86%
12	Ногликский МО	27,58%
13	Тымовский МО	31,60%
14	Охинский МО	37,35%
15	Город Южно-Сахалинск	39,08%
16	Корсаковский МО	49,42%
17	Холмский МО	52,29%
18	Углегорский МО	72,41%
		0%

Разброс значений индекса среди МО варьируется от **0,00%** до **74,41%**. Большинство МО (61%) находятся в первом кластере, где результаты ниже среднего, что свидетельствует о формальном подходе к планированию мероприятий. Это связано с тем, что не проведены мониторинги показателей и последующая аналитическая работа с выявлением проблем и успешных практик, поэтому представленные в ссылках документы не отражают конкретную

информацию о принимаемых мерах и планируемых мероприятиях. В некоторых МО даны ссылки на несоответствующие документы, в том числе новостные ленты с сайта.

Во втором кластере со средним результатом находятся 5 МО. В данном случае представлена информация о принимаемых мерах и планируемых мероприятиях, но в основном это приказы о планируемом мероприятии или поощрения по результатам проведенного мероприятия. Утвержденных планов по устранению недостатков, выявленных в ходе проведенного анализа не представлено ни одним МО.

Результат выше среднего у двух МО (11%): Холмского и Углегорского, так как ссылки были указаны на документы с запланированными мероприятиями, сроками их проведения, ответственными и участниками, но документы, отражающие принимаемые меры по выявленным проблемам в ходе проведенного анализа, представлены частично.

### 3.8. Распределение муниципальных образований по компоненту управленческого цикла «Управленческие решения».

По итогам проводимых мероприятий и принятых мер муниципальными органами, осуществляющими управление в сфере образования, принимаются управленческие решения, то есть осуществляются конкретные действия, направленные на достижение поставленных целей с учётом выявленных проблем, с указанием сведений о сроках их реализации, об ответственных и об участниках.

Интегральный индекс характеризует распределение МО по наличию сведений принятых управленческих решений, сроках их реализации и об ответственных.

Средний индекс составил  $I_{ж}=17,59222$  (рисунок 25).

Рисунок 25. Распределение МО по компоненту управленческого цикла "Управленческие решения"



Распределение МО по кластерам продемонстрировано в таблице 23.



Таблица 23. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Северо-Курильский МО	0,00%
2	Томаринский МО	0,00%
3	Анивский МО	0,00%
4	Макаровский МО	0,00%
5	Курильский МО	0,00%
6	Александровск-Сахалинский МО	0,00%
7	Южно-Курильский МО	0,00%
8	Невельский МО	0,00%
9	Ногликский МО	12,50%
10	Поронайский МО	12,50%
11	Город Южно-Сахалинск	12,50%
12	Корсаковский МО	12,50%
13	Смирныховский МО	12,50%
14	Тымовский МО	16,66%
15	Долинский МО	25,00%
		0%
16	Охинский МО	62,50%
17	Холмский МО	62,50%
18	Углегорский МО	87,50%

Разброс значений индекса среди МО варьируется от **0,00%** до **87,50%**.

Значительная часть МО (83%) находится в первом кластере, где результаты ниже среднего, это объясняется тем, что 8 МО из 15 либо не указали ссылки, либо прикрепили несоответствующие документы.

В третьем и четвертом кластерах, где результат выше среднего находятся 2 МО, что свидетельствует о том, что данный компонент отражен практически по всем системам, но есть ссылки на несоответствующие документы.

Высокий уровень результата показал Углегорский МО, так как представлены документы соответствующего статуса и ранга, но максимальный результат не достигнут, из-за того, что не во всех документах обозначены сведения о сроках исполнения и ответственных исполнителях.

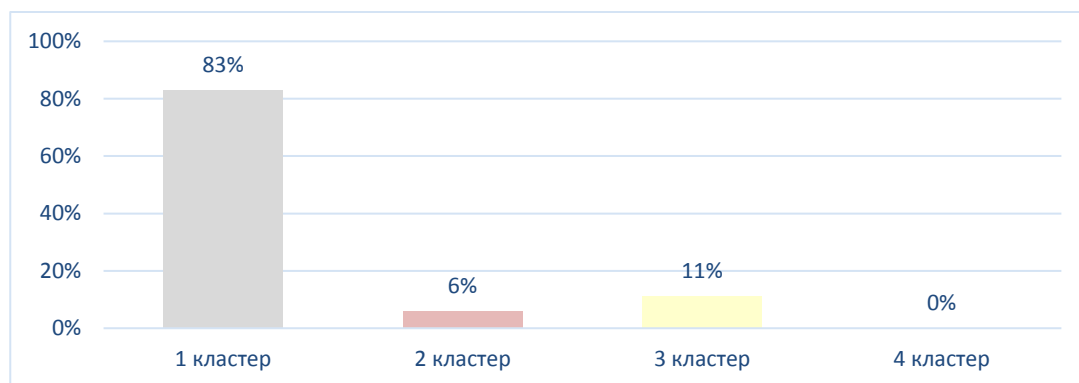
### 3.9. Распределение муниципальных образований (МО) по компоненту управленческого цикла «Анализ эффективности принятых мер».

Завершающим этапом управленческого цикла является анализ эффективности принятых мер, представляемый в виде описания тех мер, мероприятий и управленческих решений, которые проводились и были приняты в муниципалитете. В результате проведенного анализа определяются проблемы, которые должны стать основой формирования нового управленческого цикла.

Интегральный индекс характеризует распределение МО по наличию анализа эффективности мер/мероприятий, о сроках их проведения, а также по определению проблемы по итогам проведенного анализа.

Средний индекс составил  $I_{\Sigma}=12,96167$  (рисунок 26).

Рисунок 26. Распределение МО по индикатору "Анализ эффективности принятых мер"



Распределение муниципалитетов по кластерам демонстрирует таблица 24.

Таблица 24. Распределение МО по кластерам

№ п/п	Кластер	Индекс
1	Северо-Курильский МО	0,00%
2	Томаринский МО	0,00%
3	Анивский МО	0,00%
4	Макаровский МО	0,00%
5	Курильский МО	0,00%
6	Александровск-Сахалинский МО	0,00%
7	Южно-Курильский МО	0,00%
8	Ногликский МО	0,00%
9	Поронайский МО	0,00%
10	Долинский МО	0,00%
11	Смирныховский МО	4,16%
12	Город Южно-Сахалинск	8,33%
13	Невельский МО	12,50%
14	Холмский МО	12,50%
15	Тымовский МО	16,66%
16	Корсаковский МО	45,83%
17	Охинский МО	58,33%
18	Углегорский МО	75,00%
		0%

Разброс значений индикатора среди МО от **0,00%** до **75,00%**.

Основная часть МО (83%) находятся в первом кластере, где результаты ниже среднего, так как в них не представлена информация по компоненту «Управленческие решения», а, следовательно, анализ не проводился. В 5 МО из первого кластера были указаны ссылки на документы, в которых была

представлена малоинформативная информация о принятых мерах, без указания выявленных проблем, т.е. анализ был проведен формально.

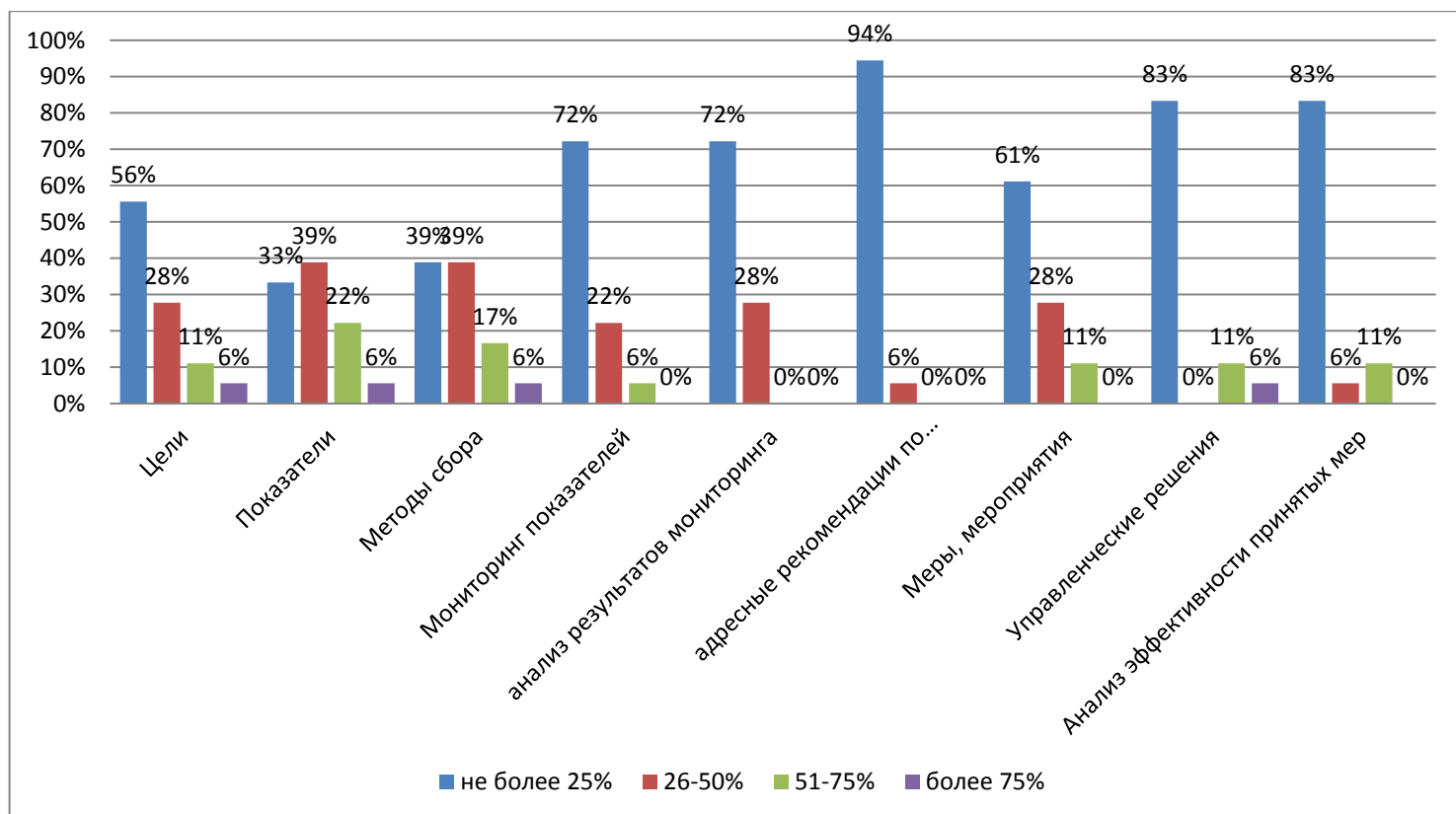
Во втором кластере со средним результатом находится Корсаковский МО, что свидетельствует о том, что по некоторым направлениям были указаны ссылки на соответствующие документы, но в не всех случаях были определены проблемы по итогам проведенного анализа, также не всегда были указаны сроки проведения анализа.

В третий кластер с результатом выше среднего вошли Охинский и Углегорский МО, так как были указаны ссылки на документы, соответствующего характера с указанием сроков и выявленных проблем, но не по всем направлениям.

В п.3. указывалось, что управленческий цикл, представляющий собой систему поэтапно выполняемых действий, закрепленных в соответствующих документах, полностью не выстроен практически во всех муниципальных образованиях. Проведенный анализ компонентов управленческого цикла позволил распределить МО по средним индексам и выявить ряд существенных факторов, отрицательно повлиявших на результаты Оценки по каждому компоненту.

Распределение МО по результатам проведенного анализа по всем компонентам управленческого цикла с учетом средних значений индекса представлено на рисунке 27.

Рисунок 27. Распределение МО по компонентам управленческого цикла



Как следует из рисунка 27 самые низкие результаты представлены по компонентам: «Адресные рекомендации по результатам мониторинга» (94% МО), «Управленческие решения» и «Анализ эффективности принятых мер» (83% МО) показали результат ниже среднего. Данный результат свидетельствует о том, что аналитическая работа в муниципалитетах либо проводится формально, либо специалисты МОУСО не владеют навыками организации и проведения мониторингов с последующей аналитической работой по подготовке соответствующих документов, являющихся основой для планирования мероприятий и принятия мер и управленческих решений.

Наиболее высокие результаты достигнуты по компонентам: «Показатели» и «Методы сбора и обработки информации». 67 % МО показали результат средний и выше среднего, так как практически во всех МО разработаны и утверждены «дорожные карты» по управлению качеством образования, в паспорте которых представлен основной перечень показателей в соответствии с поставленными целями и задачами, но в основном указаны источники информации, а методы сбора и обработки информации обозначены частично.

По компоненту «Цели» более половины МО (56%) показали результаты ниже среднего, что отрицательно сказалось на результатах всех компонентов управленческого цикла, так как это первый, наиболее важный компонент, влияющий на выстраивание полного управленческого цикла. Муниципальные цели должны быть обязательно обоснованными, реалистичными и конкретными, но по многим направлениям во всех МО указаны обобщённые цели и без обоснования.

Следует отметить, что по многим компонентам управленческого цикла либо не указаны ссылки, либо указаны ссылки на несоответствующие документы, что свидетельствует о наличии проблем в разработке нормативно-правовой базы муниципальной системы оценки качества образования и информационного сопровождения реализации комплекса мер по управлению качеством образования в МО.

## **Заключение**

На основании проведенного анализа представленных документов можно сделать следующие выводы и сформулировать предложения.

### **Выводы**

1. Анализ данных, используемых для оценки степени сформированности и эффективности функционирования муниципальных механизмов

- управления качеством образования в Сахалинской области, свидетельствует о низком уровне сформированности механизмов управления качеством образовательных результатов (26%) и еще более низком уровне сформированности механизмов управления качеством образовательной деятельности (20%) по всем направлениям (системам).
2. Серьезными проблемами, выявленными в ходе проведенного анализа, являются:
    - отсутствие системного подхода в реализации комплекса мер по повышению качества образования;
    - низкий уровень целеполагания, отрицательно влияющий на построение управленческого цикла в целом.
  3. Основные факторы, влияющие на эффективность муниципальных механизмов управления качеством образования:
    - несформированность муниципальной нормативно-правовой базы системы управления качеством образования;
    - низкий уровень аналитической и методической работы, являющихся основой для планирования и проведения мероприятий, принятия мер и управленческих решений по итогам их проведения;
    - формальный подход к принятию управленческих решений и анализу их эффективности.
  4. Следует отметить, что есть положительный опыт в управлении качеством образования в Углегорском, Холмском, Корсаковском, Ногликском и Охинском муниципалитетах, вошедших в пятерку лидеров по всем результатам Оценки.

### **Предложения**

#### ГБОУ ДПО «Институт развития образования Сахалинской области»:

- осуществить методическое сопровождение органов местного самоуправления для повышения эффективности механизмов управления качеством образования через курсы повышения квалификации, семинары, вебинары и другие формы для специалистов муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования Сахалинской области с учетом проблем, выявленных в процессе исследования;
- подготовить методические рекомендации по методикам проведения анализа результатов мониторингов и подготовке итоговых аналитических документов.

Муниципальным органам, осуществляющим управление в сфере образования в Сахалинской области:

- проанализировать выявленные проблемные зоны в управлении качеством образования в муниципалитете с целью поэтапного построения управленческого цикла по всем направлениям (системам);
- изучить основные факторы, влияющие на эффективность муниципальных механизмов управления качеством образования, обозначенные в представленном анализе по всем компонентам управленческого цикла, и учесть их при планировании работы по повышению качества образования в следующем году;
- организовать повышение квалификации специалистов и руководителей муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, администрации образовательных организаций по формированию и развития навыков аналитической и методической работы, в том числе по подготовке аналитических и методических материалов;
- использовать лучшие практики управления качеством образования на муниципальном уровне и на уровне образовательной организации.

Распределение муниципальных образований по итогам Оценки механизмов управления качеством образования

№ п/п	Муниципальное образование	Механизмы управления качеством образовательных результатов						Механизмы управления качеством образовательной деятельности						Общий итог	
		1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся	1.2. Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях	1.3. Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодёжи	1.4. Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся	Итог балл	Итог %	2.1. Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций	2.2. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников	2.3. Система организации воспитания и социализации обучающихся	2.4. Система мониторинга качества дошкольного образования	Итог балл	Итог %	Балл	%
	<b>Максимальный балл</b>	<b>149</b>	<b>66</b>	<b>147</b>	<b>118</b>	<b>422</b>	<b>100</b>	<b>91</b>	<b>100</b>	<b>148</b>	<b>83</b>	<b>422</b>	<b>100</b>	<b>902</b>	<b>100</b>
1	Углегорский	93	45	109	83	330	69	33	87	92	55	267	63	597	66
2	Холмский	70	33	77	61	241	50	39	28	13	52	132	31	373	41
3	Корсаковский	85	31	54	30	200	42	36	42	29	41	148	35	348	39
4	Ногликский	59	30	61	55	205	43	52	37	28	9	126	11	331	37
5	Охинский	50	49	60	19	181	38	35	64	27	28	154	36	335	37
6	Северо-Курильский	39	19	40	32	130	27	21	25	37	21	104	25	234	26
7	Невельский	62	13	20	37	132	28	7	14	6	32	62	15	194	22
8	Тымовский	47	21	13	35	116	24	36	3	11	7	57	14	173	19

9	Южно-Сахалинск	13	19	11	9	52	<b>11</b>	0	38	37	36	111	<b>26</b>	<b>163</b>	<b>18</b>
10	Долинский	51	14	11	26	102	<b>21</b>	18	4	25	14	61	<b>14</b>	<b>163</b>	<b>18</b>
11	Томаринский	29	12	14	19	74	<b>15</b>	12	21	20	15	68	<b>16</b>	<b>142</b>	<b>16</b>
12	Анивский	26	8	20	20	74	<b>15</b>	8	0	26	20	54	<b>13</b>	<b>128</b>	<b>14</b>
13	Александровск-Сахалинский	30	12	21	18	81	<b>17</b>	3	11	17	4	35	<b>8</b>	<b>116</b>	<b>13</b>
14	Южно-Курильский	12	12	14	24	62	<b>13</b>	10	18	12	5	45	<b>11</b>	<b>107</b>	<b>12</b>
15	Поронайский	21	6	19	22	68	<b>14</b>	7	14	4	12	37	<b>9</b>	<b>105</b>	<b>12</b>
16	Макаровский	33	0	18	13	64	<b>13</b>	7	8	13	13	41	<b>10</b>	<b>105</b>	<b>12</b>
17	Смирныховский	35	0	10	5	50	<b>10</b>	8	11	0	11	30	<b>13</b>	<b>80</b>	<b>9</b>
18	Курильский	38	3	16	3	60	<b>13</b>	0	4	0	0	4	<b>1</b>	<b>64</b>	<b>7</b>
	<b>Сумма баллов</b>	<b>793</b>	<b>327</b>	<b>588</b>	<b>514</b>	<b>2222</b>	<b>466</b>	<b>332</b>	<b>429</b>	<b>400</b>	<b>375</b>	<b>1536</b>		<b>4660</b>	
	<b>Среднее значение (балл)</b>	<b>44,056</b>	<b>18,167</b>	<b>32,667</b>	<b>28,556</b>	<b>123,44</b>	<b>25,89</b>	<b>18,444</b>	<b>23,833</b>	<b>22,222</b>	<b>20,833</b>	<b>85,333</b>		<b>208,78</b>	<b>23,22</b>
	<b>%</b>	<b>29,6</b>	<b>27,5</b>	<b>22,22</b>	<b>24,22</b>	<b>25,72</b>		<b>20,33</b>	<b>23,83</b>	<b>15,06</b>	<b>21,72</b>	<b>19,5</b>			



## Распределение муниципальных образований по итогам Оценки элементов управленческого цикла

№ п/п	Муниципальное образование	Управленческий цикл										
		Цели	Показатели	Методы сбора и обработки информации	Мониторинг показателей	Анализ результатов мониторинга	Адресные рекомендации по результатам анализа	Меры, мероприятия	Управленческие решения	Анализ эффективности принятых мер	Итоговый балл	%
	<b>Максимальный балл</b>	<b>168</b>	<b>104</b>	<b>24</b>	<b>156</b>	<b>156</b>	<b>72</b>	<b>174</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>902</b>	<b>100</b>
1	Углегорский	165	78	7	98	63	21	126	21	18	598	66,29
2	Холмский	70	64	16	65	49	0	91	15	3	373	41,35
3	Корсаковский	68	79	14	36	44	7	86	3	11	348	38,58
4	Охинский	87	43	6	41	58	6	65	15	14	335	37,13
5	Ногликский	18	20	7	21	6	3	48	3	0	331	36,69
6	Северо-Курильский	121	102	11	0	0	0	0	0	0	234	25,94
7	Невельский	46	43	3	20	38	6	35	0	3	194	21,5
8	Тымовский	30	39	2	10	28	1	55	4	4	173	19,17
9	Южно-Сахалинск	36	18	1	10	17	8	68	3	2	163	18,07
10	Долинский	30	4	7	21	41	9	45	6	0	163	18,07
11	Томаринский	0	41	14	44	39	4	0	0	0	142	15,74
12	Анивский	58	67	0	0	0	0	3	0	0	128	14,19
13	Александровск-Сахалинский	51	24	12	0	0	0	29	0	0	116	12,86
14	Южно-Курильский	13	45	9	2	0	5	33	0	0	107	11,86
15	Поронайский	20	30	7	42	0	0	3	3	0	105	11,64
16	Макаровский	37	26	21	10	5	0	6	0	0	105	11,64
17	Смирныховский	23	22	1	4	23	0	3	3	1	80	8,86
18	Курильский	19	30	5	0	0	0	10	0	0	64	7,09
	<b>Сумма баллов</b>	<b>892</b>	<b>775</b>	<b>143</b>	<b>424</b>	<b>411</b>	<b>70</b>	<b>706</b>	<b>76</b>	<b>56</b>	<b>3759</b>	
	<b>Среднее значение (балл)</b>	<b>49,556</b>	<b>43,056</b>	<b>7,944</b>	<b>23,556</b>	<b>22,83</b>	<b>3,889</b>	<b>39,22</b>	<b>4,222</b>	<b>3,111</b>	<b>208,83</b>	<b>23,15</b>
	<b>%</b>	<b>29,49</b>	<b>41,39</b>	<b>33,68</b>	<b>15,43</b>	<b>14,8</b>	<b>5,39</b>	<b>22,65</b>	<b>17,59</b>	<b>12,96</b>		

## Результаты сформированности систем муниципальных образований Сахалинской области в разрезе управленческого цикла (данные в процентах)

Направления (системы)	Цели	Показатели	Методы сбора и обработки информации	Мониторинг показателей	Анализ результатов в мониторинга	Адресные рекомендации по результатам анализа	Меры, мероприятия	Управленческие решения	Анализ эффективности принятых мер
1.1 Система оценки качества подготовки обучающихся	41,50	52,50	44,27	20,94	19,11	9,77	27,72	33,33	16,66
1.2 Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях	31,94	46,33	27,72	2,11	19,66	5,50	42,16	16,66	14,83
1.3 Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи	33,50	41,05	33,44	16,44	14,72	6,11	21,83	16,66	22,22
1.4 Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся	34,72	46,33	33,22	19,05	8,33	3,66	35,16	16,66	7,38
2.1 Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций	29,88	31,11	35,16	15,22	19,55	4,27	12,05	33,33	9,27
2.2 Система обеспечения профессионального развития педагогических работников	28,16	38,88	36,94	21,16	13,33	6,88	26,94	16,66	20,38
2.3 Система организации воспитания	17,11	31,5	22,11	5,05	7,94	6,88	19,11	11,11	5,55
2.4 Система мониторинга качества дошкольного образования	38,00	52,77	35,11	14,88	21,77	1,83	21,88	12,94	7,38

## Статистический отчет по результатам оценки муниципальных механизмов управления качеством образования всех оцененных МО.

## Категории: 1. Механизмы управления качеством образовательных результатов

Группировка индексов систем и механизмов	1.1. Система оценки качества подготовки обучающихся		1.2. Система работы со школами с низкими результатами обучения и/или школами, функционирующими в неблагоприятных социальных условиях		1.3. Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи		1.4. Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся	
	Количество	% по столбцу	Количество	% по столбцу	Количество	% по столбцу	Количество	% по столбцу
не более 10%	2	11,11	4	22,22	6	33,33	3	16,66
не более 25%	6	33,33	6	33,33	6	33,33	9	50,00
26 - 50%	8	44,44	6	33,33	4	22,22	4	22,22
51 - 75%	2	11,11	2	11,11	2	11,11	2	11,11
более и75%	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00

## Категории: 2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности

Группировка индексов систем и механизмов	2.1. Система мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций		2.2. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников		2.3. Система организации воспитания обучающихся		2.4. Система мониторинга качества дошкольного образования	
	Количество	% по столбцу	Количество	% по столбцу	Количество	% по столбцу	Количество	% по столбцу
не более 10%	8	44,44	5	27,77	8	44,44	3	16,66
не более 25%	4	22,22	7	38,88	9	50,00	9	50,00
26 - 50%	5	27,77	4	22,22	0	0,00	4	22,22
51 - 75%	1	5,55	1	5,55	1	5,55	2	11,11
более и75%	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00