

**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
КАРАЧАЕВО-ЧЕРКЕССКАЯ РЕСПУБЛИКА**

**УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
АДМИНИСТРАЦИИ ЗЕЛЕНЧУКСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО
РАЙОНА**

П Р И К А З

16.07.2021

ст. Зеленчукская

№ 110

Об утверждении комплексного проекта

В соответствии с паспортом национального проекта «Образование», в рамках реализации мероприятий федерального проекта «Современная школа», в целях реализации ст. 97 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», постановления Правительства Российской Федерации от 05.08.2013 № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования», в соответствии с Методическими рекомендациями по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации (Письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 20.04.2021 № 08-70 «О направлении материалов по организации мониторинга системы управления качеством образования органов местного самоуправления»)

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Комплексный проект (программу) «Эффективный руководитель образовательной организации Зеленчукского муниципального района» согласно приложению.
2. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Начальник управления образования



В.Г. Лосева

Приложение
к приказу управления образования
администрации Зеленчукского
муниципального района
от 16.07.2021 № 110

ПАСПОРТ

| | |
|--|---|
| Наименование Проекта (программы) | Комплексный проект (программа) «Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Зеленчукского муниципального района» |
| Координатор Проекта | Управление образования администрации Зеленчукского муниципального района |
| Цель Проекта | Целью Проекта является повышение уровня качества образования посредством роста эффективности руководителей образовательных организаций Зеленчукского муниципального района |
| Задачи Проекта | <p>Задачами Проекта являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проведение мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций; - проведение анализа результатов мониторинга муниципальных показателей и подготовка адресных рекомендаций по результатам проведенного анализа; - разработка и реализация системы мер и управленческих решений, направленных на повышение эффективности руководителей образовательных организаций Зеленчукского муниципального района. |
| Этапы реализации Проекта | <p>2021 год</p> <ul style="list-style-type: none"> - создание условий для реализации проекта; - организация мониторинга эффективности руководителей образовательной организации; - организация деятельности стажировочных площадок и менторов; - организация мероприятий по повышению уровня эффективности руководителей образовательной организации; - мониторинг и оценка уровня эффективности руководителей образовательной организации; - разработка муниципальной модели эффективного руководителя образовательной организации. <p>2022 -2024 г.г.</p> <ul style="list-style-type: none"> - проведение системы мероприятий по повышению |

| | |
|--------------------------|--|
| | <p>эффективности руководителей образовательных учреждений;</p> <ul style="list-style-type: none"> - организация деятельности сети базовых площадок и менторского сопровождения; - формирование системы мотивации, принятия мер и управленческих решений; - создание условий для реализации программ повышения эффективности руководителей образовательных учреждений. |
| Участники Проекта | Управление образования администрации Зеленчукского муниципального района, образовательные учреждения |
| Сроки реализации Проекта | 2021 - 2024 гг. |

I. Основные термины и понятия, используемые в Проекте (программе)

Индивидуальная траектория повышения профессионального уровня - целенаправленно проектируемая, дифференцированная программа, предполагающая определённую последовательность элементов образовательной деятельности работника по реализации собственных целей, которые соответствуют его способностям, возможностям, мотивации, интересам и осуществляются при координации, организации, консультировании экспертов-консультантов, тьюторов, менторов.

Кадровый резерв - прошедшие специальный отбор и целевую квалификационную подготовку педагогические работники образовательных учреждений, способные к руководящей деятельности, отвечающие требованиям, предъявляемым к должности «руководитель образовательной организации»,

Менторское сопровождение - процесс взаимодействия более опытного наставника-ментора с менее опытным учеником-протее, заключающийся в передаче ментором своих знаний, навыков, опыта ученику для того, чтобы тот получил определенные положительные результаты в заданной области.

Мониторинг - система постоянного наблюдения за явлениями и процессами, проходящими в окружающей среде и обществе, результаты которого служат для обоснования управленческих решений. В рамках системы наблюдения происходит оценка, контроль объекта, управление состоянием объекта в зависимости от воздействия определённых факторов.

Надпрофессиональные компетенции - универсальные знания, умения и навыки, качества и способности, которые позволяют повысить эффективность профессиональной деятельности.

Оценка эффективности деятельности руководителей - один из путей диагностики успешности функционирования процессов в образовательной организации и начало их корректировки в случае

выявления отклонений от заданных параметров, оценка результатов управленческих действий руководителя.

Профессиональные компетенции - способность успешно действовать на основе практического опыта, умений и знаний при решении профессиональных задач.

Профессиональное сообщество руководителей - группа руководителей образовательных учреждений, объединенная определенными нормами мышления, поведения и взаимодействия, формирующая профессиональную среду.

Профессиональные дефициты руководителей - отсутствие или недостаточное развитие профессиональных компетенций руководителей, вызывающих типичные затруднения в реализации определенных направлений управленческой деятельности.

Стажировочная деятельность - деятельность по приобретению опыта работы или повышению квалификации по специальности в процессе трудовой деятельности.

Тьютор - специалист, организующий процесс сопровождения работника на пути индивидуального развития в процессе повышения профессиональной квалификации.

Управленческая деятельность - деятельность руководителя по определению цели и задач управления, обработке информации, выработке и принятию решения, исполнителями которого будут отдельные сотрудники или коллектив в целом.

Управленческие решения - вид управленческой деятельности, совокупность взаимосвязанных, целенаправленных и логически последовательных управленческих действий, которые обеспечивают реализацию управленческих задач.

Управленческие компетенции - это набор знаний, практического опыта, навыков и личностных качеств руководителя, позволяющий ему качественно решать определенные задачи для достижения определенных результатов.

II. Характеристика проблемы, на решение которой направлен Проект

В настоящее время процесс и структура образовательной деятельности находятся в постоянном движении, меняются критерии и оценки эффективности деятельности образовательных учреждений, что находит отражение в развитии профессиональных и личностных компетенций руководителей. Усиление автономности образовательных учреждений, увеличение ответственности руководителей, повышение профессионального статуса руководителя и его заместителей приводит к необходимости повышения квалификации управленческого персонала. С целью решения данной проблемы, в соответствии с требованиями проекта

профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» и с учётом региональных особенностей были разработаны программы дополнительного профессионального образования и профессиональной переподготовки.

Данный проект (программа) ориентирован на все образовательные организации Зеленчукского муниципального района, позволит осуществить деятельность по выявлению динамики в эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, и, как следствие, выявление динамики качества работы образовательных организаций в целом.

Система мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Зеленчукского муниципального района направлена на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя образовательной организации и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы образовательной организации. Так, эффективность руководителя образовательной организации, с одной стороны, определяется его профессиональной компетентностью как совокупностью знаний, умений, профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение профессиональных функций, с другой стороны - реальными результатами деятельности образовательной организации.

Оценка компетенций руководителей образовательных организаций должна проводиться с использованием специального диагностического инструментария, и быть направлена на выявление профессиональных дефицитов у управленческих кадров, для дальнейшего построения индивидуальной траектории повышения квалификации.

Законом от 29.12.2012 № 273-03 «Об образовании в Российской Федерации» ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно - хозяйственной деятельностью образовательной организации закреплена за ее руководителем. В основе деятельности руководителя образовательной организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, в аспекте осуществления качественного образования лежат федеральные государственные образовательные стандарты, регламентирующие требования к результатам, структуре и условиям освоения основных образовательных программ. Кроме того, в вышеуказанном законе говорится, что образовательная организация должна обеспечивать реализацию в полном объеме образовательных программ, соответствие качества подготовки обучающихся установленным требованиям. При проведении мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Зеленчукского муниципального района необходимо использовать показатели по достижению обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ.

Содержание образования и условия организации обучения и воспитания обучающихся с ограниченными возможностями здоровья определяются адаптированной образовательной программой, а для инвалидов - также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида. Общее образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по адаптированным основным общеобразовательным программам. В таких организациях создаются специальные условия для получения образования указанными обучающимися. Под специальными условиями для получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование специальных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания организаций, осуществляющих образовательную деятельность, и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях обеспечения образовательной организации руководящими работниками, обладающими высоким уровнем профессионализма, а также для улучшения качества деятельности образовательной организации должен формироваться резерв управленческих кадров, представляющих собой группу специалистов, отвечающих квалификационным и иным требованиям, которые установлены действующим законодательством, способных по своим деловым, личностным, морально-этическим качествам осуществлять профессиональную деятельность на должности руководителя образовательной организации. Несколько различных примеров показателей:

- общее количество лиц, зачисленных в резерв управленческих кадров;
- из них, имеющие планы индивидуального развития;
- из них, выполнившие планы индивидуального развития за отчетный период на 100%;
- из них, выполнившие планы индивидуального развития за отчетный период в объеме от 50 до 90%;
- из них, выполнившие планы индивидуального развития за отчетный период в объеме менее 50%;
- количество претендентов для включения в кадровый резерв, зачисленных в отчетный период;
- количество претендентов для включения в кадровый резерв, прошедших обучение в отчетный период;

Перечень компетенций, необходимых руководителю образовательной

организации, необходимо формулировать на основе требований соответствующего профессионального стандарта.

Профессиональные компетенции в документе показаны в виде различных трудовых функций, сумма которых дает обобщённую трудовую функцию (определённую профессиональную компетентность) на определённом уровне квалификации. Каждая из них включает необходимые трудовые действия руководителя, необходимые умения и необходимые знания. Обновление целей практической деятельности руководителя задаёт направление развитию его компетенций, пополняет их набор и переводит на новый уровень владения ими. Неспособность совершенствовать уже имеющиеся компетенции и приобретать новые снижает продуктивность управленческой деятельности, что, в свою очередь, не способствует эффективной реализации целей, поставленных перед образовательной организацией. Обладание максимально полным набором компетенций и способность использовать их для решения управленческих задач позволяет руководителю общеобразовательной организации быть эффективным в деятельности и гарантированно достигать цели в своей работе.

Данный проект (программа) направлен на формирование следующего набора компетенций, необходимых современному руководителю образовательной организации Зеленчукского муниципального района:

1. Полноценное обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами, создание условий для постоянного непрерывного повышения их квалификации, а также проведение объективной оценки результатов деятельности каждого работника как основы дальнейшей мотивации его труда:

- организация эффективной кадровой политики;
- обеспечение развития кадрового потенциала;
- управление ценностной ориентацией и стимулирование кадров на основе объективной оценки результатов деятельности;
- формирование и развитие структуры управления образовательной организацией;
- создание административно-управленческой команды и установление внутри неё эффективных коммуникаций, системы делегирования полномочий (распределенное лидерство).

2. Обеспечение режима развития образовательной организации, при котором достижение заявленных результатов, соответствующих требованиям ФГОС, является отправной точкой для проектирования новых, более высоких образовательных результатов:

- проектирование образовательных результатов обучающихся согласно ФГОС (личностных, метапредметных, предметных);
- организация внутренней системы оценки качества образования, гарантирующей единство требований и комплексность оценки образовательных результатов обучающихся;
- обеспечение независимой внешней оценки качества

образовательных результатов обучающихся;

- мотивация обучающихся и учителей на высокое качество образовательных результатов;

- управление системой показателей результатов деятельности образовательной организации, обеспечивающей её конкурентоспособность.

3. Организация целенаправленных, системно организованных воздействий на структурные компоненты основных и обеспечивающих процессов, направленных на реализацию задач, стоящих перед образовательной организацией:

- проектирование стратегии развития образовательной организации;

- обеспечение разработки и реализации образовательных программ, программы развития, а также локальных нормативных актов образовательной организации;

- управление образовательным процессом, отвечающим целям и задачам реализуемых программ, запросам социума, с учётом состояния здоровья и возможностей обучающихся, ресурсов образовательной организации;

- руководство формированием образовательной среды образовательной организации;

- регулирование организационно-методической деятельности;

- создание безопасных условий жизнедеятельности образовательной организации и всех участников образовательных отношений.

4. Обеспечение экономической стабильности образовательной организации путем регулирования ресурсного обеспечения в соответствии со стратегией её развития:

- формирование системы оплаты труда и материального стимулирования кадров;

- организация закупочной деятельности;

- управление финансовыми рисками;

- обеспечение системы мер по выполнению государственного (муниципального) задания.

5. Обеспечение всех уровней и функций управления необходимой информацией, влияющей на подготовку и принятие управленческих решений, а также дальнейшую реализацию этих решений, как способ влияния на мотивацию участников образовательных отношений, а также один из инструментов достижения конкурентных преимуществ:

- нормативное регулирование внутренних и внешних информационных потоков образовательной организации;

- формирование внутреннего информационного пространства, эффективных каналов коммуникации и системы обмена информацией, включая документооборот;

- управление информационными коммуникациями в целях

удовлетворения потребностей всех участников образовательного процесса;

- использование информационно-аналитических систем как инструмента управления;
- обеспечение взаимодействия с представителями СМИ.

III. Цель, задачи и направления реализации Проекта

Целью реализации Проекта является повышение уровня качества общего образования посредством роста эффективности руководителей образовательных организаций Зеленчукского муниципального района, в том числе:

- формирование профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций;
- обеспечение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;
- обеспечение качества подготовки обучающихся в образовательных организациях;
- обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами;
- обеспечение потребности Зеленчукского муниципального района в резерве управленческих кадров.

Для достижения поставленных целей необходимо решение следующих задач и реализация направлений деятельности:

1. Проведение мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций:

- разработка целей, показателей, методики и инструментария для проведения мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций;
- проведение процедур сбора информации.

2. Проведение анализа результатов мониторинга муниципальных показателей и подготовка адресных рекомендаций по результатам проведённого анализа:

- проведение анализа результатов мониторинга муниципальных показателей эффективности руководителей образовательных организаций и формирование информационной основы для принятия обоснованных управленческих решений по качеству профессиональной подготовки и управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;
- подготовка адресных рекомендаций;
- выявление образовательных организаций с высокой эффективностью руководителей с целью распространения лучших практик и выявление управленческих проблем, негативных тенденций с целью их последующего устранения, оказания методической поддержки.

3. Формирование и реализация системы мер и управленческих решений, направленных на повышение эффективности руководителей образовательных организаций Зеленчукского муниципального района:

- разработка муниципальной модели эффективного руководителя общеобразовательной организации;
- проведение профессиональных конкурсов для руководителей образовательных организаций;
- организация сетевого взаимодействия для руководителей образовательных организаций;
- разработка и реализация адресных программ дополнительного профессионального образования по вопросам совершенствования качества управленческой деятельности для руководителей образовательных организаций и программ дополнительного профессионального образования по основным вопросам организации образовательного процесса и управленческой деятельности для педагогических работников, входящих в кадровый резерв руководителей;
- формирование индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций через интеграцию формального, неформального и информального образования.

Цель по формированию профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций заключается в максимальной реализации их профессионального личностного потенциала и удовлетворении потребностей как субъектов деятельности. Результатом развития профессиональной компетенции является профессиональное развитие и саморазвитие личности, удовлетворенность трудом и повышение эффективности профессиональной деятельности.

Цели по обеспечению качества управленческой образовательной организацией направлены на решение следующих задач

- повышение эффективности подбора и расстановки руководителей образовательных организаций;
- оценка знаний и квалификации кандидатов (кандидата) на должность руководителя образовательной организации;
- оценка знаний и квалификация руководителей образовательных организаций и подтверждение их соответствия занимаемой должности;
- стимулирование профессионального роста руководителей образовательных организаций,

и включают в себя, в том числе, аттестацию руководителей образовательных организациях на подтверждение соответствия занимаемой должности на основе его профессиональной деятельности.

Цели по обеспечению образовательной организации квалифицированными кадрами организация эффективной кадровой политики направлены на обеспечение развития кадрового потенциала; управление ценностной ориентацией и стимулирование кадров на основе объективной оценки результатов деятельности; формирование и развитие структуры управления образовательной организацией, создание административно-управленческой команды и установление внутри неё

эффективных коммуникаций, системы делегирования полномочий (распределенное лидерство).

Цели по обеспечению потребности в резерве управленческих кадров заключаются в обеспечения образовательных организаций руководящими работниками, обладающими высоким уровнем профессионализма, формирования резерва управленческих кадров, представляющего группу специалистов, отвечающих квалификационным и иным требованиям, которые установлены действующим законодательством, способных по своим деловым, личностным, морально-этическим качествам осуществлять профессиональную деятельность на должности руководителя образовательной организации, а также для улучшения качества деятельности образовательной организации.

Формирование резерва проводится в целях:

- реализации эффективной кадровой политики Зеленчукского муниципального района;
- совершенствования деятельности по подбору и расстановке руководящих кадров в образовательных организациях Зеленчукского муниципального района:
- своевременного и оперативного замещения управленческих должностей лицами, соответствующими требованиям, предъявляемым к данным должностям;
- создания стабильного состава руководителей образовательных организаций Зеленчукского муниципального района;
- повышения уровня мотивации работников системы образования Зеленчукского муниципального района к профессиональному росту;
- сокращения периода адаптации вновь назначенного руководителя образовательной организации при вступлении в должность.

IV. Концептуальные положения Проекта

Первым (диагностическим) элементом функционально-содержательной структуры Проекта является система мониторинга, цель которого - оценка эффективности руководителей образовательных организаций Зеленчукского муниципального района.

Мониторинг проводится по двум группам показателей:

- группа показателей по качеству профессиональной подготовки руководителей образовательных организаций, включающая показатели профессиональной компетентности руководителей, показатели по формированию резерва управленческих кадров:
- группа показателей по качеству управленческой деятельности руководителей образовательных организаций, включающая показатели по качеству подготовки обучающихся (базовой подготовки и подготовки обучающихся высокого уровня), по организации получения образования обучающимися с ОВЗ, по условиям осуществления образовательной деятельности, по профессиональной ориентации и дополнительному

образованию.

- Вторым (целевым) элементом структуры является модель эффективного руководителя общеобразовательной организации Карачаево-Черкесской Республики, предусматривающая изменение сути профессиональной деятельности, формирование нового типа руководителя, являющегося эффективным управленцем, грамотным финансистом, стратегом, понимающим современные тенденции образования и государственной политики, постоянно развивающимся и совершенствующимся, умелым оратором, владеющим нюансами делового этикета и имиджа руководителя, способным собрать команду профессионалов и организовать ее работу, не боящимся делегировать ответственность членам своей команды. Эффективный руководитель обладает набором базовых профессиональных компетенций и надпрофессиональных компетенций.

- Третий (деятельностный) элемент функционально-содержательной структуры Проекта - система мероприятий, направленная на создание сообщества профессионалов высокого класса, которое будет триггером развития системы образования Зеленчукского муниципального района. Целевая аудитория - руководящие работники системы образования края не старше 40 лет, имеющие управленческий стаж более 4-х лет, обладающие лидерскими качествами, высоким личным и деловым потенциалом, преимущественно участники профессиональных конкурсов. Система мероприятий включает: профессиональную подготовку, тренинги и мастер-классы, профессиональную стажировку, менторское сопровождение, оценку уровня развития управленческого потенциала, итоговую работу (управленческий проект).

- Четвертый (деятельностный) элемент - система менторского сопровождения и базовых площадок. Ментор - это успешный руководитель образовательной организации, готовый инвестировать свое время и силы в других руководителей образовательных организаций, способный учиться и совершенствовать менторское мастерство, обладающий высоким уровнем рефлексии и коммуникативной культуры; руководитель, который формирует ценностные установки, помогает в оценке идеи и выработке стратегии, сопровождает процесс разработки и реализации управленческого проекта, гарантирует эффективность управленческого проекта и страхует риски, формирует профессиональные компетенции стажёра и вводит в профессиональное сообщество.

Одной из важнейших форм сотрудничества ментора и стажера является индивидуальная стажировка - уникальный способ обучения в форме погружения, при этом руководитель не изменяет свой режим работы для стажера. На предварительном этапе определяется тема, форма проведения стажировки (очная, дистанционная, групповая, индивидуальная), составляется технологическая карта стажировки, в том числе задания на стажировку для ментора и стажёра, сбор стажёром по открытым источникам

информации об образовательной организации, в которой он будет проходить стажировку. В ходе основного этапа производится хронометраж, фиксация всех действий руководителя при принятии управленческих решений, заполнение матрицы компетенций и управленческих решений и т.д. На заключительном этапе ментором и стажёром на основе дневника стажировки подготавливаются итоговые материалы.

- Пятым (индивидуально-комплексным) элементом функционально-содержательной структуры Проекта является индивидуальная траектория повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций, представляющая собой целенаправленно проектируемую дифференцированную образовательную программу его профессионального развития.

Индивидуальная программа состоит из 3 разделов: содержательно-целевого, организационного и аналитического.

Содержательно-целевой раздел предусматривает определение образовательных потребностей руководителя и включает в себя перечень или анализ профессиональных затруднений и вытекающие из этого цели и пути их достижения - задачи.

Организационный раздел включает направления, технологии, средства, формы и методы, сроки реализации индивидуального образовательного маршрута. Каждое из профессиональных затруднений может быть ликвидировано с использованием следующих видов ресурсов: личные ресурсы руководителя, внутренние ресурсы образовательной организации, внешние ресурсы, профессионально- общественная деятельность.

Аналитический раздел включает самоанализ результатов деятельности по ликвидации каждого из профессиональных затруднений и на его основе выявление успехов и проблем, определение методов использования успехов для дальнейшего профессионального роста и выстраивание путей решения проблем.

V. Основные этапы реализации Проекта

2021г.

1. Создание условий для реализации проекта:

- разработка нормативной базы для реализации мероприятий по повышению эффективности руководителей образовательных организаций;
- создание организационных структур, осуществляющих функции экспертно-консультативного сопровождения индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций.

2. Организация мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций:

- разработка методики проведения мониторинга и оценки эффективности руководителей образовательных организаций;
- формирование системы обеспечения объективности проведения процедур оценки уровня эффективности руководителей образовательных

организаций;

- регламентация организации и проведения мониторинга эффективности руководителей;

- разработка методик и порядка проведения исследований уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей.

3. Организация деятельности базовых площадок и менторов:

- определение школ с высоким уровнем эффективности руководителей образовательных организаций в качестве базовых площадок, менторов;

- заключение партнёрских соглашений между стажировочной площадкой, руководителями - менторами базовых площадок и подшефными образовательными организациями;

- подготовка экспертов-консультантов, муниципальных тьюторов, менторов, осуществляющих функции сопровождения индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций.

4. Организация мероприятий по повышению уровня эффективности руководителей образовательных организаций:

- создание муниципальных сетевых объединений руководителей образовательных организаций;

- разработка структуры и механизмов реализации индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей с учетом выявленных профессиональных дефицитов руководителей, нацеленных на их профессиональное развитие;

- разработка муниципальных программ профессиональной помощи и поддержки руководителей.

5. Мониторинг и оценка уровня эффективности руководителей образовательных организаций:

- проведение мониторинга в соответствии с основными направлениями проекта: уровня сформированности профессиональных компетенции руководителей; результатов управленческой деятельности; индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей;

- проведение анализа результатов мониторинга региональных показателей эффективности руководителей образовательных организаций и формирование информационной основы для принятия обоснованных управленческих решений по качеству профессиональной подготовки и управленческой деятельности руководителей образовательных организаций, подготовка адресных рекомендаций, выявление образовательных организаций с высокой эффективностью руководителей с целью распространения лучших практик и выявления управленческих проблем, негативных тенденций с целью их последующего устранения, оказания методической поддержки.

- разработка региональной модели эффективного руководителя

общеобразовательной организации на основе результатов мониторинга и оценки эффективности руководителей образовательных организаций.

2022 — 2024 гг.

1. Проведение системы мероприятий по повышению эффективности руководителей образовательных организаций:

- реализация регионального проекта (программы) через организацию семинаров-совещаний, вебинаров, дополнительных профессиональных программ, консультативной помощи по реализации индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций;

- разработка и реализация индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей, сформированных с учетом выявленных профессиональных дефицитов и нацеленных на их профессиональное развитие по 4 блокам;

- проведение профессиональных конкурсов и олимпиад в целях выявления и распространения эффективных управленческих практик;

- разработка методических рекомендаций для руководящих работников образовательных организаций Зеленчукского муниципального района по организации управленческой и образовательной деятельности в соответствии с современными тенденциями развития образования;

- организация деятельности профессиональных объединений руководителей для реализации персонифицированного повышения их квалификации посредством совместной образовательной деятельности, информационной, тьюторской, методической, консультационной поддержки, самообразования, внутришкольных практик профессионального развития;

- разработка дорожных карт адресной помощи руководителям;

- диссеминация опыта через внутри- и межрегиональные семинары- совещания, вебинары по проблеме проекта;

- разработка (корректировка) и реализация индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций.

2. Организация деятельности сети базовых площадок и менторского сопровождения:

- организация сети базовых площадок и системы менторского сопровождения процессов повышения уровня эффективности руководителей образовательных организаций;

- проведение на базе стажировочной площадки и базовых площадок «Педагогических десантов», мастер-классов руководителей, имеющих высокую квалификацию и общественное признание и других мероприятий, транслирующих опыт руководителей, имеющих высокие результаты управленческой деятельности.

3. Система мотивации, принятия мер и управленческих решений:

- формирование системы принятия управленческих решений на основе

анализа результатов мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций;

- создание условий для заинтересованности руководителей образовательных организаций в получении объективных результатов мониторинга для организации дальнейшей работы;

- создание условий и поддержка участия руководителей и образовательных организаций в конкурсах и проектах федерального, регионального и муниципального уровней;

- внедрение в практику управления образовательной организацией и практику профессионального развития руководителей методов управления по результатам, полученным в ходе анализа качества управленческой деятельности.

4. Создание условий для реализации индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций:

- разработка индивидуальных программ методической поддержки профессионального развития руководителей образовательных организаций (на уровне школы);

- проведение исследования результативности функционирования разработанной модели повышения уровня эффективности руководителей образовательных организаций;

- проведение мониторинга результативности реализации основных направлений проекта;

- тиражирование эффективных практик работы руководителей образовательных организаций, профессиональных сообществ.

VI. Организационная структура реализации Проекта

Муниципальный уровень – управление образования администрации Зеленчукского муниципального района:

- создание и организация деятельности профессиональных объединений руководителей для реализации персонифицированного повышения их квалификации посредством совместной образовательной деятельности, информационной, тьюторской, методической, консультационной поддержки, самообразования, внутришкольных практик профессионального развития;

- создание новых и использование действующих базовых площадок для развития управленческих компетенций руководителей;

- разработка программ профессиональной помощи и поддержки руководителей;

- создание условий для заинтересованности руководителей образовательных организаций в получении объективных результатов мониторинга для организации дальнейшей работы;

- создание условий и поддержка участия руководителей и образовательных организаций в конкурсах и проектах федерального,

регионального и муниципального уровней.

Образовательные учреждения Зеленчукского муниципального района:

- разработка (корректировка) и реализация индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций;
- внедрение в практику управления школой и в практику профессионального развития руководителей методов управления по результатам, полученным в ходе анализа качества управленческой деятельности;
- инициирование непрерывного профессионального развития руководителей в системе формального, неформального и информального образования;
- создание системы мотивации для участия в федеральных, региональных и муниципальных конкурсах и проектах.

VII. Методы сбора и обработки информации

Для оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций эксперты могут использовать данные:

- федеральный уровень: ФСН № 00-1, ФСН № 00-2;
- результаты муниципальных оценочных процедур.

Методы сбора и обработки информации определены приказом начальника управления образования от 16.07.2021 № 112 «Об утверждении Порядка оценки эффективности деятельности руководителей образовательных организаций системы образования Зеленчукского муниципального района».

VIII. Планируемые результаты Проекта:

- созданы условия для заинтересованности руководителей образовательных организаций в получении объективных результатов мониторинга для организации дальнейшей работы;
- приняты меры к формированию системы юридически значимых последствий оценки эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений;
- реализация адресных программ дополнительного профессионального образования по вопросам совершенствования качества управленческой деятельности для руководителей образовательных организаций и программ дополнительного профессионального образования по основным вопросам организации образовательного процесса и управленческой деятельности для педагогических работников, входящих в кадровый резерв руководителей;
- результаты мониторинга учитываются при проведении собеседований с руководителями образовательных организаций в органах местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере

образования;

- внесены изменения в Порядок стимулирования руководителей образовательных организаций;

- приняты решения о распределении ресурсов и изменении условий организации образовательного процесса через включение образовательных организаций в программы развития образования и приоритетные проекты принимается в соответствии с результатами оценки эффективности руководителей образовательных организаций;

- созданы условия для участия руководителей и образовательных организаций в конкурсах и проектах федерального, регионального и муниципального уровней.

Уровень образовательной организации:

- реализуются индивидуальные траектории повышения профессионального уровня руководителей, отвечающие задачам повышения качества управленческой деятельности;

- внедрены в практику руководства школой и в практику профессионального развития руководителей методы управления по результатам мониторинга их эффективности;

- инициировано непрерывное профессиональное развитие руководителей в системе формального, неформального и информального образования;

- создана система мотивации руководителей для участия в федеральных, региональных и муниципальных конкурсах и проекта.