

**ОТДЕЛ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ НЕФТЕКУМСКОГО
ГОРОДСКОГО ОКРУГА СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ**

ПРИКАЗ

11 января 2021 года

№ 8/2

г.Нефтекумск

Об утверждении Проекта (программы)
«Руководитель будущего»

В целях реализации Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», достижения целей, установленных паспортом национального проекта «Образование», утверждённого президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, в соответствии с государственной программой Ставропольского края «Развитие образования», муниципальной программой Нефтекумского городского округа Ставропольского края «Развитие образования», с целью обеспечения эффективного функционирования подведомственных муниципальных учреждений и своевременного планирования мероприятий, направленных на повышение качества образования

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить прилагаемый Проект (программу) «Руководитель будущего».
2. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.
3. Настоящий приказ вступает в силу со дня его подписания.

Начальник отдела образования
администрации Нефтекумского
городского округа
Ставропольского края



Э.И.Лиманова

УТВЕРЖДЁН
приказом отдела образования
администрации Нефтекумского
городского округа
Ставропольского края
от 11 января 2021г. № 8/2

ПАСПОРТ
Проекта (программы) «Руководитель будущего»

Наименование Проекта (программы)	Проект (программа) «Руководитель будущего»
Координатор Проекта	отдел образования администрации Нефтекумского городского округа Ставропольского края
Основной разработчик	отдел образования администрации Нефтекумского городского округа Ставропольского края
Цели Проекта	повышение уровня качества общего образования посредством роста эффективности руководителей образовательных организаций Нефтекумского городского округа Ставропольского края; повышение уровня управленческой компетентности руководителей образовательных организаций Нефтекумского городского округа Ставропольского края
Задачи Проекта	-проведение мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций; -проведение анализа результатов мониторинга муниципальных показателей и подготовка адресных рекомендаций по результатам проведённого анализа; -разработка и реализация системы мер и управленческих решений, направленных на повышение эффективности руководителей образовательных организаций Нефтекумского городского округа Ставропольского края

<p>Этапы реализации Проекта</p>	<p>2021год</p> <ul style="list-style-type: none"> -создание условий для реализации проекта; -организация мониторинга эффективности руководителей ОО; -организация деятельности стажировочных площадок и тьюторов; -организация мероприятий по повышению уровня эффективности руководителей ОО. <p>2022-2025гг.</p> <ul style="list-style-type: none"> -мониторинг и оценка уровня эффективности руководителей ОО; -разработка муниципальной модели эффективного руководителя образовательной организации; -проведение системы мероприятий по повышению эффективности руководителей образовательных организаций
	<p>эффективности руководителей ОО;</p> <ul style="list-style-type: none"> -организация деятельности сети базовых площадок и тьюторского сопровождения; -формирование системы мотивации, принятия мер и управленческих решений; -создание условий для реализации программ повышения эффективности руководителей образовательных организаций.
<p>Участники Проекта</p>	<p>отдел образования администрации Нефтекумского городского округа Ставропольского края, муниципальное казенное учреждение «Центр по комплексному обслуживанию учреждений образования» Нефтекумского городского округа Ставропольского края, образовательные организации</p>
<p>Сроки реализации Проекта</p>	<p>2021 – 2025 гг.</p>

Характеристика проблемы,
на решение которой направлен Проект

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 местных особенностей был разработан Перечень компетенций, необходимых руководителю образовательной организации.

Профессиональные компетенции показаны в виде различных трудовых функций, сумма которых даёт обобщённую трудовую функцию 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 совершенствоваться 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 образовательной организации быть эффективным в деятельности и гарантированно достигать цели в своей работе.

Руководители образовательных организаций Нефтекумского городского округа Ставропольского края проходят повышение квалификации руководящих работников по вопросам совершенствования качества управленческой деятельности (образовательной, экспертно-аналитической, опытно-конструкторской, инновационной и учебно-производственной) в Государственном бюджетном учреждении дополнительного профессионального образования «Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования».

Вместе с тем, перед Нефтекумским округом стоит ряд задач, решение которых направлено на повышение эффективности деятельности руководителей образовательных организаций. В их числе: определение комплекса критериев для определения эффективности руководителей ОО, создание инфраструктуры для оказания поддержки в реализации стратегии развития ОО. Назрела необходимость в разработке комплексного проекта (программы), ориентированного на совершенствование компетенций руководителя образовательной организации в области стратегического управления кадрами, процессами, ресурсами, результатами, информацией, совершенствование стиля управления, который применяет в своей деятельности руководитель.

Данный проект (программа) направлен на формирование следующего набора компетенций, необходимых современному руководителю образовательной организации Нефтекумского городского округа Ставропольского края:

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, поддержка деятельности коллегиальных органов управления;
- создание **школьной 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.

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 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:

- 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.

С учётом нерешенных задач разработан проект (программа) «Руководитель будущего».

Цель, задачи и направления реализации Проекта

Целью реализации Проекта является повышение уровня качества общего образования посредством роста **эффективности руководителей образовательных организаций** Нефтекумского городского округа Ставропольского края.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих **задач** и реализация **направлений деятельности**:

1. Проведение **мониторинга эффективности** руководителей общеобразовательных организаций:

- разработка целей, показателей, методики и инструментария для проведения мониторинга эффективности руководителей общеобразовательных 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 ОО;

-подготовка адресных рекомендаций;

-выявление ОО 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 Нефтекумского городского округа Ставропольского края:

-разработка муниципальной модели эффективного руководителя образовательной организации;

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

-проведение профессиональных конкурсов для руководителей образовательных организаций;

-организация сетевого взаимодействия для руководителей образовательных организаций;

-проведение семинаров по вопросам совершенствования качества управленческой деятельности для руководителей ОО, вопросам организации образовательного процесса и управленческой деятельности для педагогических работников, входящих в кадровый резерв руководителей;

-формирование индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций.

Концептуальные положения Проекта

Первым элементом Проекта является система мониторинга, цель которого – оценка эффективности руководителей образовательных организаций Нефтекумского городского округа Ставропольского края.

Мониторинг проводится по двум группам показателей:

-показатели по качеству профессиональной подготовки руководителей образовательных организаций, включающая показатели профессиональной компетентности руководителей, показатели по формированию резерва управленческих кадров;

-показатели 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 элементом структуры является модель эффективного руководителя образовательной организации Нефтекумского городского округа Ставропольского края, 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.

Третий элемент Проекта – система мероприятий, направленная на создание сообщества профессионалов высокого класса, которое будет триггером развития системы образования Нефтекумского городского округа Ставропольского края.

Четвертый элемент – система тьюторского сопровождения и базовых площадок.

Одной из важнейших форм сотрудничества тьютора и стажера является **индивидуальная стажировка** – способ обучения в форме погружения, при этом руководитель не изменяет свой режим работы для стажера. В ходе основного этапа производится хронометраж, фиксация всех действий руководителя при принятии управленческих решений, заполнение матрицы компетенций и управленческих решений и т.д.

Пятым элементом структуры Проекта является индивидуальная траектория **повышения профессионального уровня руководителей**. 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.

Организационная структура реализации Проекта

Отдел образования администрации Нефтекумского городского округа Ставропольского края:

- разработка нормативной базы для реализации мероприятий по повышению эффективности руководителей образовательных организаций;
- регламентация организации и проведения мониторинга эффективности руководителей;
- формирование системы принятия управленческих решений на основе анализа результатов мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций;
- реализация проекта (программы) через организацию семинаров-совещаний, вебинаров, выездных мероприятий «Педагогический десант», консультативной помощи по реализации

индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций;

- проведение мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций, выявление динамики, дефицитов, достижений;

- сопровождение деятельности муниципального профессионального сообщества руководителей ОО на принципах сетевого взаимодействия и взаимных консультаций;

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

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

Образовательные организации:

- разработка (корректировка) и реализация индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей общеобразовательных организаций;

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

- инициирование непрерывного профессионального развития руководителей;

- создание системы мотивации для участия в федеральных, региональных и муниципальных конкурсах и проектах.

Основные этапы реализации Проекта

2021 г.

1. Создание условий для реализации проекта:

- создание рабочей группы по реализации проекта;

- разработка нормативной базы для реализации мероприятий по повышению эффективности руководителей общеобразовательных организаций;

2. Организация мониторинга эффективности руководителей ОО

- разработка методики проведения мониторинга и оценки эффективности руководителей образовательных организаций;

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

3. Организация деятельности базовых площадок и тьюторов:

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

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

4. Организация мероприятий по повышению уровня эффективности руководителей ОО:

- создание муниципального сетевого объединения руководителей ОО;

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

- разработка мероприятий по профессиональной помощи и поддержке руководителей.

2022 – 2025 гг.

1. Мониторинг и оценка уровня эффективности руководителей ОО:

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

- 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 ОО, подготовка адресных рекомендаций, выявление ОО с высокой эффективностью руководителей с целью распространения лучших практик и выявления управленческих проблем, негативных тенденций с целью их последующего устранения, оказания методической поддержки;

2. Проведение системы мероприятий по повышению эффективности руководителей ОО:

- реализация проекта (программы) через организацию семинаров-совещаний, выездных мероприятий «Педагогический десант», 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;

- 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;
- проведение тьюторами консультаций, онлайн-консультаций в режиме Skype-связи;
- разработка (корректировка) и реализация индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей образовательных организаций.

3. Организация деятельности сети базовых площадок и тьюторского сопровождения:

- организация сети базовых площадок и системы тьюторского сопровождения процессов повышения уровня эффективности руководителей общеобразовательных 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.

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

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

- проведение мониторинга результативности реализации основных направлений проекта;
- тиражирование эффективных практик работы руководителей образовательных организаций, профессиональных сообществ.

Планируемые результаты Проекта

Уровень отдела образования:

-разработана нормативная база для реализации мероприятий по повышению эффективности руководителей общеобразовательных организаций;

-организована сеть базовых площадок и система тьюторского сопровождения процессов повышения уровня эффективности руководителей общеобразовательных организаций;

-созданы условия для заинтересованности руководителей образовательных организаций в получении объективных результатов мониторинга для организации дальнейшей работы;

-внесены изменения в Порядок стимулирования руководителей образовательных организаций;

- созданы условия для участия руководителей и образовательных организаций в конкурсах и проектах федерального и краевого уровней.

Уровень образовательной организации:

-разработаны и 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;

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

Планируемые значения показателей конечного результата реализации мероприятий проекта

№ п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Минимальное значение показателя (ежегодно), 2021-2025 гг.
1.	Количество семинаров для руководителей ОО	шт.	5
2.	Количество профессиональных сообществ руководителей ОО, функционирующих в Нефтекумском городском округе	шт.	1
3.	Количество выездных мероприятий «Педагогический десант»	шт.	4
4.	Участие в краевых конкурсах профессионального мастерства для руководящих работников ОО	шт.	1

Муниципальные показатели эффективности руководителей
общеобразовательных организаций – Приложение 1

Муниципальные показатели эффективности руководителей
учреждений дополнительного образования – Приложение 2

Муниципальные показатели эффективности руководителей
дошкольных образовательных организаций – Приложение 3