

**ОТДЕЛ ОБРАЗОВАНИЯ  
АДМИНИСТРАЦИИ ДОБРОВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО  
РАЙОНА**

**ПРИКАЗ**

от 25.12.2020 г.

№ 164

с. Доброе

**Об утверждении Программы  
повышения эффективности  
управленческой деятельности  
руководителей образовательных  
организаций Добровского  
муниципального района на 2021-  
2024 годы**

С целью повышения эффективности управленческой деятельности руководителей образовательных организаций и качества образования на территории Добровского муниципального района

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить Программу повышения эффективности управленческой деятельности руководителей образовательных организаций Добровского муниципального района на 2021-2024 годы (приложение).
2. Возложить ответственность за реализацию и своевременное исполнение Программы на специалистов отдела образования (Сикачева Н.В., Кремгнева Л.Д., Беляева Н.В., Егорова И.Ю.), руководителей УО, ДОУ, УДО.
3. Контроль за выполнением настоящего приказа оставляю за собой.

**Начальник**                      **отдела**



**С.М. Ярцева**

ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ  
ДОБРОВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА

на 2021-2024 гг.

---

## ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

Полное наименование программы	Программа повышения эффективности управленческой деятельности руководителей образовательных организаций Добровского муниципального района (далее — Программа).
Разработчики программы	Отдел образования администрации Добровского муниципального района
Цель Программы	Повышение уровня качества образования посредством роста эффективности управленческой деятельности руководителей образовательных организаций
Задачи Программы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Корректировка единых подходов к оценке эффективности руководителей муниципальных образовательных организаций.</li> <li>2. Информационное и аналитическое обеспечение мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций на муниципальном уровне.</li> <li>3. Организация профессиональной подготовки и совершенствование управленческих компетенций резерва руководителей.</li> <li>4. Совершенствование системы повышения управленческой компетентности и уровня квалификации руководителей образовательных организаций.</li> </ol>
Период реализации Программы	2021-2024 гг.

Этапы	<p>2021 год:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-создание условий для реализации Программы; анализ управленческой деятельности руководителей образовательных организаций для выявления профессиональных дефицитов и потребностей руководителей;</li> <li>- организация мероприятий по повышению уровня эффективности руководителей;</li> <li>-совершенствование организационно-экономических механизмов обеспечения доступности услуг общего и дополнительного образования</li> </ul> <p>2022-2024 годы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-мониторинг и оценка уровня эффективности руководителей; формирование системы мотивации, принятия мер и управленческих решений; проведение системы мероприятий по повышению эффективности руководителей; проведение мероприятий по осуществлению дифференцированного подхода к системе оплаты труда руководителя.</li> </ul>
-------	--

Ожидаемые результаты	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Разработаны и реализованы методики мониторинга и оценки эффективности руководителей общеобразовательных организаций.</li> <li>2. Разработана и реализована методика организации индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей, с учётом выявленных профессиональных дефицитов,</li> </ol>
----------------------	--

	<p>нацеленных на их профессиональное развитие, включающим участие в семинарах-совещаниях, вебинарах, профессиональных конкурсах, повышение квалификации по дополнительным профессиональным программам, оказание консультативной помощи и др.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Разработаны методические рекомендации для РУКОВОДЯЩИХ работников образовательных организаций по организации управленческой и образовательной деятельности в соответствии современными тенденциями развития образования.</li> <li>4. Внесены изменения в Положение об оплате труда руководителей муниципальных образовательных организаций в час стимулирования руководителей образовательных организаций.</li> <li>5. Созданы условия для заинтересованности руководителей образовательных организаций в получении объективных результатов мониторинга для организации дальнейшей работы.</li> <li>6. Повышение эффективности и результативности управленческой деятельности.</li> <li>7. Повышение качества образования.</li> </ol>
--	---

## 1. Общие положения

Современная система образования предъявляет все больше требований к готовности руководящих и педагогических работников к непрерывному профессиональному развитию, умению им управлять.

Способность в управлении профессиональным развитием выражается в умении спроектировать его этапы и направления, включающие развитие профессионально значимых личностных качеств, повышение знаний в профессиональной области, квалификационной категории, должностное продвижение и т.д.

Основу управленческих решений, способствующих эффективному функционированию и развитию муниципального образования, составляют стратегические ориентиры государственной политики в образовании, сформулированные в Указе Президент Российской Федерации (от 07.05.2018 № 204 в ред. от 19.07.2018 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» (Национальный проект «Образование»), а именно: обеспечение глобальной конкурентоспособности Российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству образования; воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов РФ, исторических и национально-культурных традиций.

С целью реализации государственных целей и задач образовательной политики в региональной системе образования обновляются содержание и методы обучения и воспитания; формируется система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи; создается современная и безопасная цифровая среда; создаются условия для развития наставничества, поддержки общественных инициатив проектов, в том числе, в сфере добровольчества (волонтерства).

В этих условиях существенно обновляется деятельность руководителей образовательных организаций. Меняется роль директора, меняются функции, которые он должен выполнять. Главное здесь — мотивация и готовность к сложной управленческой деятельности. Директор - ключевая фигура, от которой в современной ситуации зависит функционирование и развитие школы. Исследователи отмечают, что современный директор является воплощением трех позиций идейного лидера, менеджера и организатора образовательного процесса. Для обеспечения высокого качества образования в современных школах нужны конкурентоспособные, с высоким уровнем профессиональной подготовки руководители, умеющие ответственно и профессионально действовать в современных условиях.

В условиях новых стратегических направлений развития образования проблема управления образовательной организацией одна из ключевых проблем. Поэтому, несомненно, важным является отслеживание в ходе мониторинговых исследований эффективности деятельности руководителей образовательных организаций.

Предметом мониторинга являются результаты деятельности образовательных организаций, руководителя и условий, в которых осуществляется функционирование образовательных организаций Добровского муниципального района. При проведении мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций учитывается специфика образовательных организаций:

- уровни образования (начальная школа, основная школа, средняя общеобразовательная школа);
- доступность и отдаленность школ.

В Добровском муниципальном районе функционируют 29 образовательных организаций, из них 13 школ, 5 филиалов, 14 детских садов, 5 групп дошкольного образования, 2 организации дополнительного образования.

На сегодняшний день в Добровском муниципальном районе 29 руководителей. Из них 100 % имеют высшее образование, средний возраст 45 лет.

Все руководители образовательных организаций своевременно проходят аттестацию на соответствие занимаемой должности.

Порядок и сроки проведения аттестации руководителей образовательных организаций муниципалитета установлены в положении о формах и процедурах проведения аттестации руководящих работников системы образования Добровского муниципального района на соответствие занимаемой должности.

Оценка компетенций будущего руководителя образовательной организации проводится в рамках конкурсного отбора на замещение вакантной должности руководителя, а также при отборе в кадровый резерв. Конкурсная комиссия оценивает компетенции кандидата, затем выстраивается индивидуальная траектория развития профессиональных компетенций (обучение по программам дополнительного профессионального образования, профессиональная переподготовка индивидуальное консультирование).

100 % административно-управленческого персонала образовательных организаций проходят повышение квалификации в соответствии с перспективным планом повышения квалификации по программам «Управление в сфере образования», «Охрана труда в ОУ», «Оказание первой медицинской помощи», «Пожарно-технический минимум», «Электробезопасность в ОУ». 100% руководителей имеют профессиональную переподготовку по специальности «Менеджмент в образовании».

Большая работа проводится всеми руководителями по подготовке зданий к началу учебного года: развитию материально-технических условий, обеспечению комплексной безопасности и здоровьесбережения, формированию доступной образовательной среды.

Во всех образовательных организациях (100%) разработаны паспорта безопасности. Составлен план антитеррористической защищенности. Установлены системы видеонаблюдения, кнопка экстренного вызова.

В Добровском муниципальном районе 100% образовательных организаций имеют действующие официальные сайты.

Отделом образования администрации Добровского муниципального района проводится постоянная работа по совершенствованию системы показателей оценки эффективности деятельности руководителей.

Вместе с тем, перед муниципалитетом стоит ряд задач, решение которых направлено на повышение эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций:

- стимулирование целенаправленного и непрерывного повышения профессионального уровня, использования ими современных технологий управления образовательной организацией;
- повышение эффективности и качества управленческой деятельности;
- совершенствование дифференцированного подхода к определению оплаты труда.

## 2. Цель, задачи и направления реализации Программы

Целью реализации Программы является повышение уровня качества образования посредством роста эффективности управленческой деятельности руководителей образовательных организаций Добровского муниципального района.

Для достижения поставленной цели необходимо решение следующих задач:

1. Корректировка единых подходов к оценке эффективности руководителей муниципальных образовательных организаций:

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

2. Информационное и аналитическое обеспечение мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций на муниципальном уровне:

- сбор, обработка и анализ показателей (индексов показателей) эффективности деятельности руководителей образовательных организаций; подготовка адресных рекомендаций.

3. Организация профессиональной подготовки и совершенствование управленческих компетенций резерва руководителей:

- подбор претендентов на должности, для замещения которых формируются резервы управленческих кадров, из числа руководителей, обладающих наиболее высоким управленческим потенциалом;

- осуществить планомерную подготовку и профессиональное развитие управленческих кадров, входящих в резерв.

4. совершенствование системы повышения квалификации руководителей образовательных организаций:

- создать условия для повышения уровня профессиональной квалификации кадров с учётом требований профессионального стандарта и федеральных государственных образовательных стандартов;

- диссеминация позитивного управленческого опыта; развитие практики внедрения эффективного контракта как способа стимулирования и оценки профессионального развития работников системы образования.

5. Осуществление дифференцированного подхода к системе оплаты труда руководителя.

## 3. Муниципальные показатели эффективности руководителей общеобразовательных организаций

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций Добровского муниципального района является составной частью муниципальной системы оценки качества образования и предполагает получение объективной и достоверной информации об эффективности руководителей образовательных организаций и влияния их деятельности на развитие качества образования.

Основными целями мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций является всесторонняя и объективная оценка профессиональной компетентности, эффективности и результативности деятельности

руководителей образовательных организаций для выработки комплекса мер по устранению проблем в системе управления образовательной организацией и совершенствованию управленческой деятельности.

Определены основные показатели мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций:

- по качеству управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;
- по достижению обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ;
- по организации получения образования обучающимися с ОШ, детьми -инвалидами;
- по формированию резерва управленческих кадров;
- по условиям осуществления образовательной деятельности;
- по учету руководителей образовательных организаций, повысивших уровень профессиональных компетенций;
- по выполнению критериев эффективности деятельности руководителей.

В оценке эффективности принимают участие руководители всех образовательных организаций Добровского муниципального района.

Для обеспечения корректного сравнения эффективности руководителей образовательных организаций разбиваются по группам в зависимости от типа образовательной организации:

- общеобразовательные организации;
- организации дополнительного образования;
- дошкольные образовательные организации.

#### 4. Методы сбора и обработки информации

Данные о деятельности руководителей образовательных организаций будут получены методами анкетирования и статистической обработки полученных данных.

Оценка и анализ показателей эффективности руководителей образовательных организаций осуществляется на основании:

- анкетирования руководителей образовательных организаций;
- мониторинга аттестованных руководителей и педагогических работников;
- мониторинга индивидуальных достижений руководителей образовательных организаций;
- мониторинга участия образовательных организаций в федеральных и региональных программах, проектах;
- независимой оценки качества образования;
- самообследования образовательных организаций;
- мониторинг итогов учебной деятельности (средние краевые показатели качества образования);
- мониторинг и оценка выполнения критериев эффективности деятельности руководителей

Итоговая оценка эффективности руководителей образовательных организаций определяется путем суммирования баллов по каждому показателю для соответствующей группы образовательных организаций.

В зависимости от суммы набранных баллов, результат эффективности дифференцируется и определяется степень эффективности руководителя образовательной организаций. Степень эффективности:



- высокая эффективность руководителя образовательной организаций (80-100% от максимального количества баллов)

- средняя степень эффективности руководителя образовательной организаций (60-80% от максимального количества баллов);

- низкая степень эффективности руководителя образовательной организаций (50-60% от максимального количества баллов).

Направления	Показатели	Способ оценивания
по качеству управленческой деятельности руководителей образовательных организаций	Доля педагогических работников, аттестованных на квалификационные категории;	мониторинг
	Доля учителей, участвующих в профессиональных конкурсах, в целях предоставления возможностей для профессионального и карьерного роста, в общей численности учителей	
	Доля педагогических работников, прошедших	

	Доля детей с ограниченными возможностями здоровья, которым созданы условия (наличие психологомедико-педагогического консилиума общеобразовательной организации, наличие адаптированных образовательных программ, организация психологопедагогического сопровождения) для получения качественного общего образования (в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий), в общей численности детей с ограниченными возможностями здоровья	анализ работы
--	---	---------------

повышение квалификации в течение последних трех лет		
Отсутствие замечаний по качеству и срокам представления установленной отчетности организации		анализ по итогам календарного года
Отсутствие просроченной кредиторской задолженности		анализ по итогам календарного года
Динамика удельного веса учащихся 210 классов общеобразовательных		мониторинг

организаций, окончивших учебный год на «хорошо» и «отлично» за три года		
Динамика удельного веса выпускников 11 классов общеобразовательных организаций, набравших по результатам ЕГЭ по всем общеобразовательным предметам свыше 70 баллов за три года		анализ по итогам ЕГЭ
Доля родителей (законных представителей), удовлетворенных качеством предоставляемых услуг (по результатам внутренней оценки качества образования)		мониторинг за отчетный период
Отсутствие обоснованных официальных обращений по вопросам неурегулированных конфликтных ситуаций, фактов социальной напряженности в коллективе учреждения		мониторинг за отчетный период

	Доля образовательных организаций, в которых создана образовательная среда, обеспечивающая доступ для получения образования лицам с ограниченными возможностями здоровья	мониторинг за отчетный период
	Доля лиц, назначенных из резерва управленческих кадров, по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв управленческих кадров (отражает степень использования лиц, включенных в резерв управленческих кадров, для замещения целевых и иных должностей, мобильность резерва	мониторинг за отчетный период
	управленческих кадров);	
	Доля участников резерва управленческих кадров, имеющих диплом о профессиональной переподготовке	мониторинг за отчетный период
	Доля образовательных организаций, имеющих статус инновационной площадки	мониторинг за отчетный период
	Доля образовательных организаций эффективно использующих автоматизированные программы управления	мониторинг за отчетный период

		мониторинг за отчетный период
	Доля руководителей образовательных организаций, принявших участие в мероприятиях различного уровня по выявлению сформированности профессиональных компетенций и профессионального мастерства	мониторинг за отчетный период
	Доля руководителей образовательных организаций, прошедших обучение по программам дополнительного профессионального образования	мониторинг за отчетный период
	Доля руководителей образовательных организаций, выполнившие критерий по независимой оценке качества условий оказания услуг учреждением до проведения повторной оценки в пределах: 90-100 баллов 70-80 баллов 50-60 баллов	мониторинг выполнения критерия
	Доля руководителей образовательных организаций, выполнившие показатель по достижению средней заработной платы педагогических работников образовательной организации к показателю средней заработной платы	мониторинг результатов по данным межведомственной централизованной бухгалтерии
	Доля руководителей, выполнивших показатель численность обучающихся (воспитанников) в расчете на одного педагогического работника	мониторинг результатов по данным межведомственной централизованной бухгалтерии
	Доля руководителей образовательных организаций, набравшие баллы по	мониторинг результатов по

			заполнению критериальных листов
		критериям оценки эффективности деятельности в пределах 50%-60% низкий уровень; 60%-80% средний уровень, 80%-100% высокий уровень: для руководителей	

## 6. Основные этапы реализации Программы

2021 год:

- создание условий для реализации Программы;
- анализ управленческой деятельности руководителей образовательных

организаций для выявления профессиональных дефицитов и потребностей руководителей;

- организация мероприятий по повышению уровня эффективности руководителей;

- совершенствование организационно-экономических механизмов обеспечения доступности услуг общего и дополнительного образования.

2022-2024 годы:

- мониторинг и оценка уровня эффективности руководителей;
- формирование системы мотивации, принятия мер и управленческих решений; - проведение системы мероприятий по повышению эффективности руководителей;
- проведение мероприятий по осуществлению дифференцированного подхода к системе оплаты труда руководителя.

## 6. Ожидаемые результаты

1. Разработаны и реализованы методики мониторинга и оценки эффективности руководителей общеобразовательных организаций;

2. Разработана и реализована методика организации индивидуальных траекторий повышения профессионального уровня руководителей, с учётом выявленных профессиональных дефицитов, нацеленных на их профессиональное развитие, включающим участие в семинарах-совещаниях, вебинарах, профессиональных конкурсах, повышение квалификации по дополнительным профессиональным программам, оказание консультативной помощи и др.;

3. Разработаны методические рекомендации для руководящих работников образовательных организаций по организации управленческой и образовательной деятельности в соответствии с современными тенденциями развития образования;

4. Созданы условия для оплаты труда руководителей в зависимости от результатов и качества работы, а также их заинтересованности в эффективном функционировании образовательных организаций.

5. Созданы условия для заинтересованности руководителей образовательных организаций в получении объективных результатов мониторинга для организации дальнейшей работы.

6. Повышение эффективности и результативности управленческой деятельности руководителей.

7. Повышение качества образования.

План по повышению эффективности  
управленческой деятельности руководителей образовательных организаций  
Добровского муниципального района

	Мероприятие	Сроки исполнения	Ответственный исполнитель
1.	Внесение изменений в положение о формах и процедурах проведения аттестации руководящих работников системы образования Добровского муниципального района на соответствие занимаемой должности	июль 2021 г.	отдел образования
2.	Организация сетевого взаимодействия для образовательных организаций	в течение всего периода реализации программы	отдел образования
3.	Проведение мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций	ежегодно ноябрь, декабрь	отдел образования
4.	Подготовка адресных рекомендаций по итогу анализа результатов мониторинга показателей эффективности деятельности руководителей	апрель 2021 г.	отдел образования
5.	Принятие управленческих решений по результатам анализа мониторинга показателей эффективности деятельности руководителей образовательных организаций	в течение всего периода реализации программы	отдел образования
6.	Утверждение плана мероприятий по повышению эффективности деятельности руководителей образовательных организаций	апрель-май 2021 г.	отдел образования

7.	Проведение мероприятий по повышению эффективности деятельности руководителей образовательных организаций	в течение всего периода реализации программы	отдел образования
8.	Проведение мониторинга и оценка выполнения критериев эффективности деятельности руководителей	ежегодно, январь	отдел образования