

Администрация муниципального образования  
Тихвинский муниципальный район Ленинградской области  
Комитет по образованию

РАСПОРЯЖЕНИЕ

от 10 августа 2022 года № 877

Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты»),  
«Совершенствование управленческой деятельности  
руководителей образовательных учреждений» на 2022-2024 гг.

В целях повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций Тихвинского района,

1. Утвердить План мероприятий («дорожная карта») «Совершенствование управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений» на 2022-2024 гг. (приложение).

2. Контроль за исполнением распоряжения возложить на Иванову О.В., заместителя председателя комитета по образованию.

Председатель  
комитета по образованию



*Е.Г.*

М.Г.Ткаченко

Старичкова Ирина Александровна,  
8(81367)51281

*С.И.*

**План мероприятий («дорожная карта»), направленных  
на повышение эффективности деятельности руководителей  
образовательных организаций  
Тихвинского района  
в 2022-2023 гг.**

**1. Общие сведения (краткий анализ ситуации по состоянию на  
текущую дату, с опорой на предложенные целевые показатели)**

Обеспечение качественного образования обучающихся во многом зависит от эффективности управления образовательным учреждением. Ключевой фигурой данного процесса выступает руководитель образовательного учреждения, который в соответствии с частью 3 статьи 26 Федерального закона от 29.12.2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» является единоличным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью образовательной организации, в соответствии с частью 8 статьи 51 Федерального закона 273-ФЗ несет ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации. Описание трудовых функций руководителя ОО представлено в приказе «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией - Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 апреля 2021 года № 250н "Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», должностные обязанности, требования к уровню квалификации руководителя образовательной организации закреплены приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 года № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих» и включают, в том числе, реализацию федерального государственного образовательного стандарта, обеспечение объективности оценки качества образования обучающихся (воспитанников, детей) в ОО, формирование резерва кадров в целях замещения вакантных должностей в ОО.

В Тихвинском районе на 2022 год в образовательных учреждениях свою деятельность реализуют 28 руководителей образовательных организаций. Из них 18 руководителей общеобразовательных организаций, 7 - дошкольных, 3 - дополнительного образования.

Для обеспечения муниципальной системы образования компетентным управленческим составом, способным к реализации приоритетов государственной политики в сфере образования, реализуются **следующие меры:**

1. аттестация руководителей проводится в соответствии с Положением, утвержденным распоряжением администрации Тихвинского района от 27 декабря 2018 года №01-2910-а. В состав комиссии входят: заместитель главы по социальным и общим вопросам, заместитель главы администрации – председатель комитета финансов, председатель комитета по культуре, спорту и молодежной политике, заведующий отделом по управлению муниципальной собственностью комитета по управлению муниципальным имуществом, заведующий юридическим отделом администрации Тихвинского района, представитель КОПО ЛО (по согласованию), председатель и специалисты комитета по образованию.

По результатам аттестации трудовой договор с руководителем заключается на определенный срок;

2. продолжена работа по формированию кадрового резерва управленческих кадров системы образования Тихвинского района. Сформирован и утвержден распоряжением администрации Тихвинского района от 14 февраля 2022 года № 01-43-ра «Об утверждении резерва управленческих кадров Тихвинского района на 2022 год» резерв руководителей образовательных учреждений.

Подготовка резерва управленческих кадров осуществляется в соответствии с Положением о порядке формирования резерва управленческих кадров Тихвинского района, утвержденным постановлением администрации Тихвинского района от 25 октября 2011 года № 01-1804-а. Резерв управленческих кадров представляет собой группу лиц, имеющих опыт управленческой деятельности или успешно проявивших себя в сфере профессиональной и общественной деятельности, обладающих необходимыми деловыми и личностными качествами. Подготовка кандидата, зачисленного в резерв управленческих кадров, производится по плану индивидуальной подготовки, в котором предусмотрены конкретные мероприятия, обеспечивающие приобретение кандидатом необходимых знаний и навыков, направленных на более глубокое освоение им характера будущей работы, выработку организаторских качеств. В состав муниципального резерва в 2022 году вошли 36 кандидатов, большая часть из них - заместители руководителей образовательных учреждений. В 2022 году Пименова Ольга Владимировна, по результатам конкурса вошла в состав «мобильного» резерва управленческих кадров Ленинградской области.

3. мониторинг повышения квалификации руководителей образовательных организаций.

#### **Результаты мониторинга повышения квалификации руководителей ОУ Тихвинского района за 2021-2022:**

Образовательное учреждение (обучение руководителя)	Наименование курса	Место получения курсовой подготовки	Количество часов
МОУ СОШ №1	Отсутствие курсовой подготовки руководителя		
МОУ «Гимназия №2»	1.«Организация системы инклюзивного образования в	НОЧО ДПО «Акцион-МЦФЭР»	72

	школе» 2.«Наставничество в образовательной организации»	АОУ ВПО «ЛГУ им. А.С.Пушкина»	24
МОУ «СОШ №4»	1.«Метакогнитивное обучение в школе в контексте требований ФГОС ООО: формы организации, образовательные технологии и инструменты»; 2. «Одаренный ребенок в условиях цифрового общества» 3. «Управление государственными и муниципальными закупками. Контрактная система в сфере закупок товаров, работ и услуг для обеспечения государственных нужд».	ЛОИРО	72
		АОУ ВПО «ЛГУ им. А.С.Пушкина»	72
		АНОДПО УЦ «СтройЭнергоМонтажСервис»	120
МОУ «СОШ № 5»	1.«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении» 2. Психологическая безопасность в образовательной организации	ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»  РГПУ им. А.И. Герцена	72
МОУ «СОШ № 6»	1.«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»	ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	72
МОУ «Лицей №7»	1.«Пожарная безопасность,	АНО ДО «Учебный центр	150



	<p>пожарно-технический минимум для руководителей и лиц ответственных за пожарную безопасность»;</p> <p>2. «Формирование функциональной грамотности учащихся: содержание, организация, мониторинг»</p> <p>3.«Антитеррористическая защищённость объектов образования»</p>	<p>«Педагогический Альянс»</p> <p>АОУ ВПО «ЛГУ им.А.С. Пушкина»</p> <p>НПФ«Институт профессиональной подготовки и повышения квалификации»</p>	<p>72</p> <p>72</p>
МОУ «Лицей №8»	«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»	ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	72
МОУ «СОШ №9»	«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»	ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	72
МОУ «Андреевская ООШ»	<p>1.«Контрактная система в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»;</p> <p>2. «Современные механизмы управления как ключевое условие устойчивого развития</p>	<p>АНО ДПО "Университет управления и экономики"</p> <p>АО «Академия просвещения»</p>	<p>144</p> <p>144</p>

	образовательной организации»; 3.«Пожарная безопасность для руководителей организаций, индивидуальных предпринимателей, лиц, назначенных руководителем организации, индивидуальным предпринимателем, ответственными за обеспечение пожарной безопасности»; 4. «Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»	ОСП "Охрана труда и техника безопасности"	72
		ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	72
МОУ «Борская ООШ»	1.«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении» 2. «Управление и администрирование в образовательной организации с учётом требований обновленных ФГОС»	ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	72
		ООО «Учитель-инфо»	36
МОУ «Ганьковская СОШ»	«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»	ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	72
МОУ «Горская ООШ»	Отсутствие курсовой подготовки руководителя		
МОУ «Красавская ООШ»	1.«Формирование функциональной	АОУ ВПО «ЛГУ им.А.С. Пушкина»	72

	грамотности учащихся: содержание, организация, мониторинг»; 2.«Как справиться с трудным поведением в начальной школе: психолого-педагогические техники	ООО «Фоксфорд»	72
МОУ «Коськовская ООШ»	Отсутствие курсовой подготовки руководителя		
МОУ «Ильинская ООШ»	1.«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»	ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	72
МОУ «Ереминогорская ООШ»	Отсутствие курсовой подготовки руководителя		
МОУ «Шугозерская СОШ»	«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»	ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	72
МОУ «Пашозерская ООШ»	Отсутствие курсовой подготовки руководителя		
МДОУ «Детский сад Улыбка»	1.«Коррекционно-воспитательная работа в логопедических группах ДОО»  2.«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»	АОУ ВПО «ЛГУ им. А.С.Пушкина»  ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	112  72



<p>МДОУ «Детский сад Чайка»</p>	<p>1.«Педагогическая деятельность по проектированию и реализации образовательной программы дошкольной организации» 2.Охрана труда и проверка знаний охраны труда работников организаций</p>	<p>АОУ ВПО «ЛГУ им. А.С.Пушкина»  АОУ ДПО «Учебный центр «Перспектива»»</p>	<p>72  40</p>
<p>МДОУ «Детский сад Радуга»</p>	<p>«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»</p>	<p>ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»</p>	<p>72</p>
<p>МДОУ «Детский сад Россияночка»</p>	<p>«Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»</p>	<p>ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»</p>	<p>72</p>
<p>МДОУ «Детский сад Рябинка»</p>	<p>1.«Программа обучения по охране труда руководителей организаций, заместителей руководителей организаций, в том числе курирующих вопросы охраны труда, заместителей главных инженеров по охране труда, работодателей – физических лиц, иных лиц, занимающихся предпринимательской деятельностью» 2.«Программа обучения по пожарно – техническому</p>	<p>ООО НПО «Меркурий Урал»</p>	<p>40  40</p>



	минимуму для руководителей и специалистов предприятий и организаций».		
МДОУ «Детский сад Солнышко»	Отсутствие курсовой подготовки руководителя		
МДОУ «Детский сад Незабудка»	1.«Пожарно-технический минимум»;  2. «Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении»	ВДПО «Ленинградское областное отделение»  ООО «Гуманитарные проекты-XXI век»	16  72
МОУДО «ТЦДТ»	«Дополнительная образовательная профессиональная программа управления закупками в контрактной системе»	АМО ТПО «УЦ - Прогосзаказ», г. Таганрог.	144
МОУДО «ШИКиТ Лантан»	1.«Безопасность и охрана труда»  2. «Охрана труда для руководителей и специалистов в системе управления охраной труда с учетом стандарта Worldskills по компетенции «Охрана труда»	ЧОУ ДПО ЦОУ «Лань»  ГАОУ ДО ЛО ЦОПП «Профстандарт»	40  144
МОУДО «ООЦ «Огонёк»	«Пожарно-технический минимум для руководителей организаций»	ООО «Результат»	16

Вывод: Анализ мониторинга повышения квалификации руководителей образовательных организаций за 2021 -2022 учебный год показывает, что курсовая подготовка руководящих кадров в 2022 году осуществлялась в соответствии с потребностями ОО через дополнительные профессиональные программы, вебинары и участие в конференциях.

Из 28 руководителей образовательных организаций курсовую подготовку прошли 20, что составило 71% .

Характер направлений курсовой подготовки руководителей образовательных учреждений отличается разнообразием образовательных треков. Доминантным акцентом 2021-2022 учебного года стало обучение руководителей по программе «Организационные основы и механизмы управления качеством образования в образовательном учреждении» объемом 72 часов. Подготовку, с последующим получением удостоверения прошли в очном формате 10 руководителей образовательных учреждений района.

Большая часть пройденных курсов вызвана потребностями организационно-технических аспектов управленческой деятельности руководителей, организационно - методические вопросы образовательного процесса затрагивают курсы повышения квалификации лишь 8 руководителей (2%), что не позволяет поддерживать компетентность руководящих кадров на уровне современных требований.

Доминирующий процент курсовой подготовки (руководителей) реализовывался в дистанционном формате, что не может обеспечить возможность углубленного теоретического и практического изучения актуальных образовательных трендов и достижения очного обмена опытом с коллегами.

Помимо курсовой подготовки 100% руководителей ОУ Тихвинского района в 2021-2022 году были охвачены участием в конференциях дистанционного формата или тематическими вебинарами, предлагаемыми на региональном уровне: Международная практическая конференция «Траектория педагога: от педагогического образования к непрерывному профессиональному развитию» (ЛОИРО), Международная научно-практическая конференция «От научных исследований к образовательной политике» (Академия Минпросвещения России), «XXIV Международная научно-практическая конференция: «Личность. профессионального роста педагога в условиях инновационной трансформации образовательной среды» (ЛОИРО), Межрегиональная конференция «Школа, устремлённая в будущее» (ЛОИРО), «Антикоррупционные меры безопасности в сфере образования» (ЛОИРО), Коллегия КОиПО «Об итогах работы в 2021 году и задачах развития системы образования Ленинградской области в 2022 году».

#### **Управленческие решения по результатам мониторинга:**

1. В 2022-2023 учебном году охватить прохождением курсовой подготовки управленческих кадров 100 % руководителей ОУ.
2. Способствовать росту очно-заочных форм освоения образовательных программ руководителями ОУ.
3. Рекомендовать руководителям ОУ расширение спектра образовательных программ курсовой подготовки, с акцентом на организационно -

методические вопросы образовательного процесса с учётом современных образовательных трендов.

4. Особое внимание уделить курсовой подготовке будущих руководителей, состоящих в кадровом резерве района, вновь назначенных руководителей, стаж работы в управленческой деятельности которых не достиг 5 лет.

5. Повысить мотивацию к постоянному повышению уровня компетентности руководителей учреждений дополнительного образования, как важного направления, претерпевающего качественное обновление в соответствии с новыми условиями обучения и воспитания, повышение уровня дополнительных образовательных услуг.

Данные мероприятия должны повысить уровень профессиональной готовности руководителей ОУ, их профессиональную компетентность, что положительно отразится на формировании умения грамотного решения вопросов в образовательной управленческой практике и будет способствовать повышению эффективности деятельности руководителя.

#### **4. Финансовое мотивирование**

Приказом комитета по образованию от 18 сентября 2022 года № 09 утверждено «Положение о порядке установления стимулирующих выплат руководителям муниципальных образовательных учреждений, подведомственных комитету по образованию администрации Тихвинского района», предусматривает критерии и показатели стимулирующих выплат по итогам работы руководителей различных типов учреждений за квартал по таким направлениям как:

- образовательная деятельность (в том числе качество образования);
- финансово-экономическая деятельность;
- совершенствование кадрового обеспечения образовательного процесса;
- обеспечение информационной открытости образовательного процесса.

5. Комитетом по образованию проводятся **еженедельные оперативные совещания**, предусматривающие рассмотрение важных и актуальных вопросов со стороны председателя комитета по образованию администрации Тихвинского района и специалистов комитета с руководителями ОУ, по вопросам организации системы обучения, воспитания и наставничества.

#### **6. Обмен опытом**

Руководители образовательных учреждений активно обмениваются опытом на выездных совещаниях, круглых столах внутри организаций района, руководители школ с ВОР ведут совместную работу с руководителями школ с НОР по увеличению качества образовательного процесса, выстраивают сотрудничество через систему совместных мероприятий, методических семинаров, управленческих квестов.

**7. Активность мотивационной деятельности поддерживается участием руководителей и заместителей руководителей в конкурном движении.**

В 2021 году комитетом по образованию разработано положение по организации и проведению муниципального конкурса «Лучший заместитель руководителя образовательной организации». Конкурс состоялся в феврале 2022 года, из 8 участников выявил победителя и двух лауреатов.



В отчетный период 4 руководителя образовательных учреждений Тихвинского района в составе команд приняли участие в конкурсе «Флагманы образования» (МОУ СОШ №1, МОУ «Гимназия № 2», МОУ «СОШ № 5», МОУ «Лицей №8»).

В 2021 году коллектив МДОУ «Детский сад Радуга» под руководством Блек Галины Борисовны стал лауреатом конкурса «Школа года - 2022» в номинации «Детский сад».

В 2022 году коллектив МДОУ «Детский сад Солнышко» под руководством Фалиной Татьяны Николаевны принял участие в областном конкурсе «Школа года - 2022» в номинации «Детский сад».

В Ленинградском областном конкурсе «Лучший руководитель образовательной организации» в 2021 году в номинации «Лучший руководитель общеобразовательной организации» директор МОУ «СОШ № 4» Павловец Елена Александровна признана лауреатом конкурса.

Минецкая Мария Владимировна, директор МОУ «СОШ №9» принимает участие во Всероссийском конкурсе «Директор года России».

## **7. Региональная оценка эффективности**

Оценка качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области (далее – Оценка) проведена на основании распоряжения Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 20.06.2022 № 1297-р «Об организации работы по оценке качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций, организаций дополнительного образования и дошкольных образовательных организаций Ленинградской области в 2022 году» (далее – Распоряжение) в период с 21.06.2022 по 26.07.2022.

Оценка качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций проводится **в целях** повышения эффективности функционирования системы образования Ленинградской области на основании следующих принципов:

- справедливость и объективность оценок;
- открытость и прозрачность.

Основными **задачами** оценки качества деятельности руководителей являются:

- стимулирование целенаправленного и непрерывного повышения профессионального уровня, методологической культуры руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области, использования ими современных технологий управления образовательной организацией;
- повышение эффективности и качества управленческой деятельности;
- выявление перспектив использования потенциальных возможностей руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области.

Критерии оценки качества, в соответствии с которыми проводился анализ

деятельности руководителей общеобразовательных организаций (далее – ОО), утверждены распоряжением Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 30.12.2019 №2806-р «Об организации работы по оценке качества деятельности руководителей



общеобразовательных организаций Ленинградской области» и распоряжением Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 21.07.2020 № 1264-р «О внесении изменений в распоряжение Комитета общего и профессионального образования Ленинградской области от 30.12.2019 №2806-р «Об организации работы по оценке качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций Ленинградской области»».

В текущем году Оценка в соответствии с Распоряжением КОПО ЛО проводилась в условиях апробации критериев. В связи с этим III (региональный) этап оценки качества деятельности руководителей общеобразовательных организаций, организаций дополнительного образования и дошкольных образовательных организаций Ленинградской области завершился направлением адресных рекомендаций руководителям соответствующих органов местного самоуправления Ленинградской области, осуществляющих управление в сфере образования

Мониторинговому исследованию подлежали руководители муниципального общеобразовательного учреждения «Лицей № 8», муниципального общеобразовательного учреждения «Гимназия № 2», муниципального общеобразовательного учреждения «Шугозерская средняя общеобразовательная школа», муниципального общеобразовательного учреждения «Пашозерская основная общеобразовательная школа».

**Оценка общеобразовательных организаций проходила по критериям:**

- портфолио руководителя общеобразовательной организации;
- система развития кадров общеобразовательной организации;
- система оценки и управления качеством образования в общеобразовательной организации;
- система поддержки и развития таланта в общеобразовательной организации;
- вовлечение общественно-деловых объединений, работодателей и родительской общественности в принятие решений по вопросам управления развитием общеобразовательной организации и обновления образовательных программ;
- система развития воспитания. Дополнительное образование, внеурочная деятельность обучающихся;
- система развития профориентации обучающихся в общеобразовательной организации;
- информатизация управления системой образования;
- развитие доступности современных условий получения качественного образования;
- реализация мероприятий и достижение результатов национального проекта «Образование»;
- стратегическое развитие общеобразовательной организации.

**Результаты:** руководители двух руководителей учреждений (МОУ «Гимназия №2 и МОУ «Лицей №8») относятся к 3 уровню руководителей общеобразовательных организаций (из 4-х возможных, где 1 уровень является наивысшим). Руководители МОУ «Пашозерская основная

общеобразовательная школа» и МОУ «Шугозерская средняя общеобразовательная школа» по результатам оценки качества деятельности в 2020/2021 учебном году были отнесены к 4 уровню.

Анализ показал, что особое внимание руководителям МОУ «Лицей №8», МОУ «Пашозерская ООШ», МОУ «Шугозерская СОШ» необходимо уделить вопросу формирования портфолио.

Во всех общеобразовательных организациях слабой стороной деятельности руководителя выступает критерий «система поддержки и развития таланта в общеобразовательной организации», реализация мероприятий и достижение результатов национального проекта «Образование». Однако, стоит отметить, что все представленные школы - участники проектов «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда».

Высокая степень стратегического развития общеобразовательных организаций отмечается у руководителя МОУ «Гимназия №2» и МОУ «Пашозерская ООШ». Отсутствие таковой наблюдается у МОУ «Шугозерская СОШ» и МОУ «Лицей №8».

Высокий балл и демонстрация работы всех руководителей отмечается по направлению «информатизация управления системой образования», здесь руководители набрали максимальное количество баллов.

Позитивный результат деятельности демонстрируют руководители в показателе «вовлечение общественно-деловых объединений, работодателей и родительской общественности в принятие решений по вопросам управления развитием общеобразовательной организации и обновления образовательных программ», максимальный балл здесь наблюдается в МОУ «Гимназия №2» и МОУ «Лицей №8».

На высоком уровне находится кадровая работа деятельности руководителя и вопрос развития системы профориентационного обучения в общеобразовательных организациях города (МОУ «Лицей №8», МОУ «Гимназия №2») в общеобразовательных организациях сельской местности МОУ «Шугозерская СОШ» и МОУ «Пашозерская ООШ» эти критерии западают.

Максимально высокую оценку по критерию «система развития воспитания. Дополнительное образование, внеурочная деятельность обучающихся» продемонстрировал руководитель МОУ «Лицей №8» - Сурикова С.В., остальным же общеобразовательным организациям рекомендовано усилить деятельность в этом направлении.

Среди руководителей дошкольных образовательных организаций в мониторинге оценки эффективности принимал участие руководитель муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад Радуга».

**Оценка деятельности руководителя дошкольной образовательной организации проводилась по 10 критериям:**

- портфолио руководителя дошкольной образовательной организации;
- соответствие деятельности дошкольной образовательной организации требованиям законодательства;
- выполнение муниципального задания на оказание муниципальных услуг (выполнение работ);



- система развития кадров дошкольной образовательной организации);
- система оценки и управления качеством образования в дошкольной образовательной организации;
- система поддержки и развития таланта в дошкольной образовательной организации;
- вовлечение общественно-деловых объединений, и родительской общественности в принятие решений по вопросам управления развитием дошкольной образовательной организации и обновления образовательных программ;
- охват детей дополнительными образовательными программами;
- информатизация управления системой образования. Информационная открытость организации;
- охрана здоровья обучающихся.

**Результат** деятельности руководителя соответствует 2 уровню руководителей дошкольных образовательных организаций Ленинградской области (из 4 возможных уровней, где 1 уровень является наивысшим).

Высокий результат деятельности руководитель продемонстрировал в вопросах: «система развития кадров дошкольной образовательной организации», «система поддержки и развития таланта», вовлечения общественно-деловых объединений, и родительской общественности в принятие решений по вопросам управления развитием дошкольной образовательной организации и обновления образовательных программ, информатизации управления системой образования и охране здоровья обучающихся.

Руководителю дошкольной образовательной организации, Блек Г.Б. , при осуществлении профессиональной деятельности в 2022/2023 учебном году особое внимание уделить вопросам:

- портфолио руководителя дошкольной образовательной организации;
- системы оценки и управления качеством образования в дошкольной образовательной организации;
- дополнительного образования обучающихся.

Среди руководителей учреждений дополнительного образования мониторинг оценки деятельности руководителя образовательного учреждения проходил директор МОУ ДО «Тихвинский центр детского творчества». По результатам оценки качества деятельности его результат соответствует 3 уровню руководителей организаций дополнительного образования Ленинградской области (из 4 возможных уровней, где 1 уровень является наивысшим).

Анализ профиля эффективности руководителя показал что слабыми направлениями в работе являются: формирование портфолио руководителя, система развития кадров в организации, система профориентации обучающихся и реализация мероприятий и достижений результатов национального проекта «Образование».

Высокий показатель деятельности Ковалёв И.Л. продемонстрировал в системе поддержки и развития таланта, вовлечению общественно-деловых объединений и родительской общественности в принятие решений по вопросам управления развитием образовательной организации и обновления

образовательных программ, системе развития воспитания и информационной открытости системы образования.

Проблемы, выявленные в результате мониторинга, позволили с учетом адресных рекомендаций Комитета общего и профессионального образования корректировать выявленные районные тенденции, определять направления их решения, влиять на кризисные ситуации, осуществлять контроль за реализацией тех или иных процессов, формировать «рост».

Вместе с тем, определившаяся тенденция укрепления управленческого потенциала требует дальнейшего совершенствования:

- в повышении профессионального уровня вновь назначенных руководителей, но не просто в повышении квалификации, а в трансляции опыта управления (обобщение опыта работы, выступление на федеральных, региональных или

муниципальных совещаниях, семинарах, коллегиях, конференциях, участие в подготовках заявок на гранты, публикация статей об опыте работы, участия в конкурсном движении руководящих кадров, все эти направления деятельности руководителя формируют портфолио.

- в поддержке и повышении социального статуса молодых руководителей и лиц, состоящих в резерве руководящих кадров;

- продолжении системной работы по развитию кадрового потенциала образовательных учреждений Тихвинского района,

- активизации работы по проведению методических мероприятий по повышению качества управленческой деятельности для руководителей образовательных организаций;

- усилении работы по определению компетентности руководителя в период аттестации (ввести систему тестирования управленческих кадров).

Указанные направления будут отражены в Плане мероприятий («Дорожной карте») «Совершенствование управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений».



### 1. Целевые показатели Плана мероприятий («дорожной карты»)

№ п/п	Наименование показателя	Идентификатор показателя	Контрольные даты		
			31 декабря 2022 года	31 декабря 2023 года	31 декабря 2024 года
<b>1. Формирование профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций</b>					
1.1	Доля руководителей, участников конкурсов профессионального мастерства; транслирующих опыт на районном и региональном уровне, имеющих публикации	%	35%	55 %	75%
1.2	Доля руководителей ОУ, прошедших за последний год повышение квалификации по вопросам компетенции деятельности руководителя в том числе по методическому сопровождению образовательного процесса в ОУ)	%	80%	100%	100%
1.3.	Доля руководителей ОУ, подтвердивших компетентность руководителя на высоком уровне в период аттестации (через систему тестирования управленческих кадров) из числа подлежащих аттестации	%	100%	100%	100%
<b>2. Формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций</b>					
2.1	Формирование кадрового резерва управленческих кадров в образовательных учреждениях Тихвинского района	%	100%	100%	100%
2.2	Доля заместителей руководителей ОУ, принявших участие в конкурсах профессионального мастерства, транслирующих опыт на районном и региональном уровне, имеющих публикации	%	45%	75%	85%
2.3	Доля участников конкурсного отбора «мобильного» резерва управленческих кадров Ленинградской области, «Губернаторский кадровый резерв»	чел	2	2	3

### 3. Мотивация деятельности руководителя

3.1	Доля руководителей общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования, получивших стимулирующую выплату (надбавку к должностному окладу, премию) в соответствии с установленными показателями и критериями оценки эффективности деятельности руководителей	%	100%	100%	100%
-----	---	---	------	------	------

### 2. План мероприятий

	Наименование мероприятия	Срок реализации	Ожидаемый результат	Ответственные исполнители
<b>1. Нормативно-правовое обеспечение деятельности</b>				
1.1.	Утверждение Плана мероприятий («дорожная карта») «Совершенствование управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений» на 2022-2024 гг.	август 2022 года	Распорядительный акт	Старичкова И.А., ведущий специалист комитета по образованию
1.2.	Внесение изменений в перечень показателей оценки результативности руководителей общеобразовательных учреждений	по необходимос ти	Распорядительный акт	Старичкова И.А., ведущий специалист комитета по образованию
1.3.	Внесение изменений в состав аттестационной комиссии администрации Тихвинского района по аттестации руководителей муниципальных образовательных учреждений и кандидатов на должность руководителя муниципального образовательного учреждения	сентябрь 2022	Постановление администрации Тихвинского района	Старичкова И.А., ведущий специалист комитета по образованию
1.4.	Внесение изменений в постановление администрации Тихвинского района от 27	сентябрь 2022	Постановление администрации Тихвинского района	Старичкова И.А., ведущий



	декабря 2018 года № 01-2910-а «Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации руководителей муниципальных образовательных учреждений и кандидатов на должность руководителей муниципальных образовательных учреждений. (Усилить 2 этапом прохождения - форма тестирование с использованием автоматизированной системы)			специалист комитета по образованию
<b>2. Мониторинговая система</b>				
2.1.	Мониторинг повышения квалификации руководителей образовательных организаций	июнь-август	Аналитическая справка	Старичкова И.А., ведущий специалист комитета по образованию
2.2.	Оценка эффективности деятельности руководителей	1 раз в квартал	Распорядительный акт	Старичкова И.А., ведущий специалист комитета по образованию; Комиссия по установлению стимулирующих выплат руководителям МОУ, подведомственных комитету по образованию администрации Тихвинского

				района
2.3.	Региональная оценка качества деятельности руководителей организаций Ленинградской области	ежегодно	Аналитическая справка	Комитет общего и профессионального образования Ленинградской области
<b>3. Формирование кадрового резерва руководителей образовательных организаций</b>				
3.1.	Утверждение резерва управленческих кадров Тихвинского района, формирование плана индивидуальной подготовки кандидата на должность	ежегодно январь-февраль		Старичкова И.А., ведущий специалист комитета по образованию; Руководители ОУ
3.2.	«Школа молодого педагога» включает в состав руководителей стаж работы в руководящей должности менее 5 лет			
<b>4. Мероприятия по повышению качества управленческой деятельности</b>				
4.1.	Совещания с руководителями по актуальным вопросам организации образовательного процесса в образовательных учреждениях	еженедельно		Комитет по образованию администрации Тихвинского района
4.2.	Собеседования комиссии в составе заместителя председателя и специалистов комитета по образованию с руководителями образовательных учреждений (управленческими группами) по итогам триместра	1 раз в триместр		Иванова О.В.- заместитель председателя комитета по образованию
4.3.	Методические семинары (в том числе выездные) для руководителей, заместителей руководителей: мастер-классы, тимбилдинги, нетворкинги с	1 раз в триместр - октябрь - февраль		Щербакова Т.А., директор РМК комитета по образованию;



	приглашением специалистов ВУЗ, руководителей учреждений СПО, учреждений, организующих послевузовскую подготовку, переподготовку	- апрель-май		Старичкова И.А., ведущий специалист комитета по образованию; Руководители ОУ
4.4	<p>Конкурсное движение:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Районный конкурс «Лучший заместитель руководителя образовательной организации»;</li> <li>- Областной конкурс «Лучший руководитель образовательной организации»</li> </ul> <p>3 номинации:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• дошкольной образовательной организации</li> <li>• общеобразовательной организации</li> <li>• организации дополнительного образования</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Областной конкурс «Школа года»</li> <li>- Всероссийский конкурс «Флагманы образования»</li> <li>- Всероссийский конкурс «Директор года России»</li> <li>- Конкурсный отбор «Мобильный» резерв управленческих кадров в системе образования Ленинградской области</li> </ul>	<p>ежегодно ноябрь</p> <p>ежегодно ноябрь</p> <p>апрель-август</p> <p>ежегодно</p> <p>июль - октябрь</p> <p>июнь-июль</p>		<p>Щербакова Т.А., директор РМК комитета по образованию;</p> <p>Старичкова И.А., ведущий специалист комитета по образованию;</p> <p>Руководители ОУ</p>

**5. Мониторинг и контроль реализации плана мероприятий («дорожной карты»)  
«Совершенствование управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений» в Тихвинском  
районе на период 2022-2024 гг.**

5.1	Проведение мониторинга отчетных значений реализации мероприятий по повышению качества управленческой деятельности руководителей образовательных учреждений в Тихвинском районе	ежегодно декабрь, июль	Аналитическая справка	Старичкова И.А., ведущий специалист комитета по образованию
-----	--	------------------------------	-----------------------	---