Приложение 1 к приказу

Управления образования

№ 301-а от 02.10.2018

**Программа** «Развитие кадрового потенциала муниципальной системы образования»

**1.Паспорт программы**

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование**  **программы** | «Развитие кадрового потенциала муниципальной системы образования» |
| **Проектные модули** | Подготовка резерва руководящих педагогических кадров |
| **Цель** | создать условия для сохранения и развития кадрового потенциала муниципальной системы образования |
| **Задачи** | 1) определить потребности в руководящих, педагогических кадрах для системы Володарского муниципального района через организацию кадрового мониторинга;  2) создать банк данных резерва руководящих кадров;  3) проанализировать перспективы изменения квалификационной структуры и качества подготовки руководящих кадров в соответствии с потребностями развития системы Володарского муниципального района;  4) организовать работу стажировочных площадок на базе опорных образовательных учреждений;  5) осуществлять организационное, методическое и информационное сопровождение подготовки резерва руководящих кадров. |
| **Этапы и сроки реализации** | Срок реализации программы 3 года:  2018-2019 учебный год  2019-2020 учебный год  2020-2021 учебный год |
| **Ожидаемые результаты** | - повышение уровня профессиональной компетентности руководящих и педагогических работников;  - созданы условия для закрепления молодых педагогов в образовательных организациях района;  - полное обеспечение кадровых потребностей муниципальной системы образования. |

**2.Актуальность**

В современных условиях функционирования и развития образовательных организаций во многом зависит от руководства педагогическим коллективом.

Потенциал коллектива является тем самым ресурсом, который повышает эффективность деятельности школы, детского сада, учреждения дополнительного образования.

В процессе совершенствования качества образования особенно важным становится сочетание двух тенденций:

— сохранение традиций, преемственности;

— инновационные процессы, происходящие в образовательной организации.

В этом плане важнейшую позицию занимает формирование резерва

руководящих кадров, качество профессиональной подготовки руководителей

и педагогов.

В целях развития образования необходимо уделять внимание представлению учителям, входящим в состав резерва руководящих кадров, как опыта педагогической инновационной деятельности, так и эффективного управленческого опыта.

Актуальность совершенствования работы с резервом руководящих кадров обусловлена рядом причин:

— формирование профессиональной команды руководителей в системе образования Володарского муниципального района является необходимым условием повышения качества образования;

— реализация задач эффективного функционирования и инновационного развития образовательных учреждений требует формирования нового образа современного руководителя;

— необходимость перспективного планирования развития кадрового и

управленческого потенциала определяет важность создания единой системы кадрового мониторинга и совершенствования разноуровневой работы с педагогическими и руководящими кадрами;

— имеющиеся кадровые ресурсы достаточны, однако необходимо выявление и привлечение наиболее талантливых, мотивированных, профессионально подготовленных специалистов к управлению муниципальными образовательными учреждениями.

Оценка кадрового потенциала.

Для качественного подбора кандидатов в резерв руководящих кадров прежде всего необходима объективная оценка кадрового потенциала.

Исходя из ее результатов, необходимо спланировать работу с теми педагогами, у которых есть положительная мотивация к саморазвитию, потенциал способностей к руководящей работе.

На наш взгляд, успешность такой работы определяется ее системностью, а также ее реализацией на основе:

— идей личностно ориентированных теорий управления;

— принципов государственно-общественного управления образованием;

— модульного подхода.

Анализ кадрового состояния системы образования города свидетельствовал о том, что ситуация в части административного руководства учреждениями образования требует особого внимания.

Из 32 руководителей образовательных учреждений в возрасте до 50 лет – 10 человек, 50–60 лет - 17 человек, в возрасте более 60 лет - 5 человек. Приблизительно в равных соотношениях находится количество руководителей в возрасте 40–50 лет и 50–60 лет, а число руководителей предпенсионного и пенсионного возраста, включая руководителей после 60 лет, превышает число административных работников наиболее продуктивного возраста.

В период с 2016 по 2019гг проведена смена руководителей в ряде ОУ, несмотря на это проблема старения руководящих кадров продолжает оставаться острой. В связи с этим необходимо активизировать работу по формированию и подготовке резерва руководящих кадров в муниципальной системе образования.

Проведенный нами анализ организации работы с резервом позволил выявить ряд проблем:

— формализм при организации работы,

— отсутствие системы в подготовке различных категорий резервистов,

—отсутствие мотивации некоторых резервистов к повышению профессионального мастерства,

—закрытость при обсуждении кандидатов, включаемых в состав резерва, и результатов работы резервистов.

**3.Содержание программы**

Исходя из анализа кадровой ситуации и существующих проблем, нами была разработана и внедрена Программа формирования и подготовки резерва руководящих кадров системы образования Володарского муниципального района, которая определила комплекс принципов, направлений и

механизмов эффективной работы по данной проблеме.

*Целью программы* создать условия для сохранения и развития кадрового потенциала муниципальной системы образования

Достижение цели потребовало выполнения следующих задач:

1) определить потребности в руководящих педагогических кадрах для системы Володарского муниципального района через организацию кадрового мониторинга;

2) создать банк данных резерва руководящих кадров;

3) проанализировать перспективы изменения квалификационной структуры и качества подготовки руководящих кадров в соответствии с потребностями развития системы Володарского муниципального района;

4) организовать работу стажировочных площадок на базе опорных образовательных учреждений;

5) осуществлять организационное, методическое и информационное сопровождение подготовки резерва руководящих кадров.

Программа подготовки резерва руководящих кадров образовательных учреждений позволила на основе анализа имеющихся ресурсов, прогнозирования, использования мотивационных механизмов, рационального планирования подготовки, открытого распределения управленческих кадров обеспечить образовательные учреждения города управленческим персоналом, способным на высоком профессиональном уровне решать задачи перспективного развития системы образования

—сопротивляемостью профессиональному старению,

—наличием устойчивой профессиональной мотивации.

Формирование резерва кадров происходит на основе диагностики и мнения действующих руководящих работников. Состав резерва кадров согласуется с Управлением образования и заносится в информационный банк.

В процессе подготовки резерва руководящих кадров резервисты изучают:

— нормативно-правовые документы,

— научно-теоретические основы менеджмента в системе образования,

— психологические аспекты мотивации и управления коллективом,

—оптимальное распределение и контроль исполнения обязанностей членов коллектива,

— методы эффективного решения задач по стабильному функционированию и развитию образовательного учреждения.

Необходимо научить резервиста выстраивать приоритетные линии целей и задач в деятельности организации на основе анализа деятельности и имеющихся ресурсов образовательного учреждения.

Для этого педагог должен научиться ориентироваться в финансово-экономическом, материально-техническом сопровождении деятельности организации и отрасли в целом.

Теоретическая составляющая подготовки резерва руководящих кадров

предусматривает такие формы работы, как деятельность по самообразованию, прохождение курсов повышения квалификации, переподготовку, получение дополнительного образования, дистанционное

обучение, консультирование у высококвалифицированных педагогов,

опытных руководителей, представителей науки и органов управления

системой образования.

В процессе подготовки управленческих кадров каждый блок управленческих и педагогических компетенций опирается на предыдущий, создавая платформу для формирования и развития следующих компонентов.

Способность самостоятельно приобретать новые знания и умения, а также использовать их в практической деятельности является составляющей профкомпетентности претендентов на руководящие должности. В связи с этим большую часть обучения резерва руководящих кадров занимает практическая подготовка.

Практическая подготовка резервистов в образовательном учреждении предусматривает:

— участие в планировании, оценке и анализе деятельности образовательного учреждения,

— участие в подготовке проектов педагогических советов, локальных актов, программ, концепций развития образовательного учреждения,

— исполнение обязанностей вышестоящего руководителя в период его отсутствия с целью получения опыта руководящей работы.

Практические навыки резервисты получают в процессе работы коллегиальных органов, налаживания системы охраны труда, обеспечения жизнедеятельности сотрудников, детей, учащихся, участников спортивных и культурно-массовых мероприятий, организации

мониторинга качества образования, налаживания конструктивных взаимоотношений с родителями и общественностью.

Участвуя в педагогических форумах, конкурсах, экспериментальной работе, педагоги-резервисты получают опыт публичных выступлений, обобщают результаты своего труда и ведут самостоятельную подготовку по профилю будущей деятельности.

С целью распространения эффективных моделей организации управленческой деятельности резерва руководящих кадров, развития управленческих компетенций, распространения передового педагогического опыта организуется обучение педагогов-резервистов на базе ведущих образовательных учреждений.

Деятельность стажировочных площадок строится на модульной основе, что

делает процесс обучения резервистов гибким и динамичным.

**4.Структура программы**

Программа подготовки резерва руководящих работников включает несколько модулей. Рассмотрим более подробно содержание модулей.

*Модуль 1. Организационно-методическая основа и современные подходы к*

*управлению:*

—Основные понятия о документе и документообороте. Должностные инструкции сотрудников. Правила внутреннего трудового распорядка;

—Нормативно-правовая документация заместителя директора школы по учебно-воспитательной работе; заместителя директора по воспитательной работе;

—Характеристика организационно-распорядительной документации и ее специфика в ОУ;

- Требования к лицензированию и аккредитации образовательной деятельности;

—Программа развития ОУ;

- Основная образовательная программа НОО, ООО;

—Приказы по основной деятельности, личному составу, контингенту учащихся и воспитанников;

—Структура и содержание примерной и индивидуальной номенклатуры дел;

—разработка и утверждение локальных нормативно-правовых документов;

—формирование аттестационных материалов педагогов ДОУ, ОУ, УДО.

*Модуль 2. Профессиональная культура руководителя и личностно ориентированный подход в управлении.*

—Система государственно-общественного управления организацией общего образования.

—Основные направления работы руководителя ОУ, ДОУ, УДО с кадрами.

—Организация методической деятельности в работе с педагогическим коллективом в сфере образования и воспитания.

—Стиль, формы и методы работы с кадрами.

—Организация системы внутреннего контроля на основе мониторинга.

—Влияние личностных качеств руководителя на стиль управления.

—Основные направления и формы работы учебной и воспитательной работы.

—Программно-целевой и личностно-ориентированный подход в развитии кадрового потенциала.

—Основные направления и формы воспитательной работы.

—Диагностика профессиональной деятельности педагогов.

—Диагностика и анализ образовательного процесса.

*Модуль 3. Совместная работа ДОУ, ОУ, УДО и родителей в рамках модернизации системы образования.*

—Составление договоров с родителями, знакомство с уставом образовательного учреждения.

—Изучение запроса родителей на организацию дополнительных образовательных услуг.

—Информирование, инструктирование состава об изменении или введении новых организационных моментов в режиме функционирования и развития образовательного учреждения.

—Координация действий родителей, общественности и педагогического коллектива по вопросам образования, воспитания, оздоровления и развития учащихся и воспитанников.

—Совместная работа совета школы, наблюдательного и попечительского советов

—Планирование работы с семьей.

*Модуль 4. Инновационный образовательный процесс в ДОУ, ОУ, УДО.*

—Инновационный потенциал педагогического коллектива.

—Современные образовательные технологии. Мониторинговые технологии в управленческой деятельности.

—Управление качеством образования.

—Информационное сопровождение управленческой деятельности.

—Использование программных средств, интернет-ресурсов в управлении.

*Модуль 5. Организация безопасного и здоровьесберегающего образовательного процесса в ДОУ, ОУ, УДО.*

—Здоровьесберегающие технологии в учебно-воспитательном процессе.

—Управление работой по созданию здоровьесберегающей среды.

—Обеспечение охраны труда, безопасности жизнедеятельности в рамках

управленческого уровня.

*Модуль 6. Современные принципы создания и управления командой*

*педколлектива.*

—Управленческие стили и тактика эффективного руководства. Делегирование.

—Психология делового общения.

—Психология принятия управленческих решений.

—Психология управления коллективом.

—Командообразование как технология формирования управленческого потенциала.

—Роль руководителя в управлении конфликтами.

Организация стажировок

Программа предполагает организацию стажировок резервистов. Стажировка осуществляется в разнообразных формах:

— индивидуальные и групповые консультации,

— круглые столы по проблеме,

— деловые игры,

— мастер-классы,

— научно-практические семинары.

Координацию деятельности стажировочных площадок и контроль образовательных учреждений по подготовке резерва руководящих кадров Управление образования администрации Володарского муниципального района.

Систематический контроль выполнения индивидуальных планов резервистами осуществляется руководителями учреждений.

Результаты контроля отражаются в индивидуальном плане подготовки педагога. Оценка результативности проводится в образовательных учреждениях в конце учебного года

**5.План работы на 2018-2019 учебный год**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Содержание деятельности | Форма организации работы | Организаторы |
| 1 сессия (Осенние каникулы) | | | |
| 1 | Государственные нормативно – правовые акты, регулирующие деятельность образовательного учреждения. Организационные и распорядительные документы. | Лекция | Ибраева Н.С., начальник отдела |
| 2 | Менеджмент в образовании. Понятие педагогический менеджмент. Принципы педагогического менеджмента. | Семинар | Бердникова Е.Г., методист ИДК |
| 3 | План финансово-хозяйственной деятельности. Муниципальное задание. | Семинар-практикум | Гладышева М.Е., заместитель начальника Управления образования |
| 4 | Управление как социально-психологическое явление. Коллектив как объект управления. Психологические условия управленческой деятельности. | Семинар | Жиганова Л.В., заведующий ИДК |
| 5 | Основы использования персональной компьютерной техники и внутренних структурных решений. | Практикум | Паникарова Е.В., методист ИДК |
| 2 сессия ( весенние каникулы) | | | |
| 1 | Управление образовательной деятельностью в период внедрения ФГОС. Практика реализации Федерального закона №273-ФЗ. | стажировка | МАОУ сш № 8  Васильева И.В.  Жиганова Л.В. |
| 2 | Механизм аттестации. Принципы формирования аттестационных материалов. Единые требования к оформлению аттестационных документо». | стажировка | МАОУ СШ № 3  Бердникова Е.Г.  Савина Е.Н. |
| 3 | Итоговое тестирование | - | Жиганова Л.В., заведующий ИДК |

**6.План работы на 2019-2020 учебный год**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Содержание деятельности | Форма организации работы | Организаторы |
| 1 сессия (Осенние каникулы) | | | |
| 1 | Ведение делопроизводства и документооборот в образовательном учреждении. | Практикум | Павлова О.В.,  Заместитель начальника Управления образования |
| 2 | Функции педагогического менеджмента. Уровни педагогического менеджмента. Специфические особенности менеджмента в сфере образования. | Семинар | Бердникова Е.Г., методист ИДК |
| 3 | Порядок планирования и расходования средств на содержание образовательной организации. Начисление заработной платы. | Практикум | Мастрюкова Ю.Ю. заместитель начальника Управления образования |
| 4 | Особенности управления в системе образования. Профессионально важные качества управленца. Психологические характеристики успешных руководителей. | Семинар | Павлова О.В.,  Заместитель начальника Управления образования |
| 5 | Организация работы в различных классах информационных систем управления (базы данных, экспертные системы, системы принятия решений, гипертекстовые системы, локальные и глобальные сети). | Семинар-практикум | Паникарова Е.В., методист ИДК |
| 2 сессия ( весенние каникулы) | | | |
| 1 | Правовая компетентность руководителя.  Реализация профессиональных стандартов в образовательной организации.  Управление эффективным контрактом в образовательной организации (трудовой договор, оценочный лист эффективности профессиональной деятельности, должностная инструкция, др.). | стажировка | МАОУ СШ № 8  Васильева И.В., |
| 2 | Модель внеурочной деятельности в условиях введения ФГОС | стажировка | Гимназия № 1 |
| 3 | Итоговое тестирование | - | Жиганова Л.В., заведующий ИДК |

**7.План работы на 2020-2021 учебный год**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Содержание деятельности | Форма организации работы | Организаторы |
| 1 сессия (Осенние каникулы) | | | |
| 1 | Требования к лицензированию и аккредитации образовательной деятельности.  Разработка основной образовательной программы, программы развития образовательной организации. | Семинар практикум | Павлова О.В., заместитель начальника Управления образования  Бердникова Е.Г., методист ИДК |
| 2 | Специфические особенности менеджмента в сфере образования. | Лекция | Балашова Е.И., директор МАОУ СШ № 3 |
| 3 | Формирование и обеспечения сохранности материально-технической базы школы. Алгоритм проведения закупок. | Практикум | Мастрюкова Ю.Ю., заместитель начальника Управления образования |
| 4 | Стили руководства. Эффективность деятельности руководителя. Эффективность деятельности коллектива. Управление конфликтом. | Лекция, занятие с элементами тренинга | Жиганова Л.В., заведующий ИДК,  Власенко Т.Н., методист ИДК |
| 2 сессия ( весенние каникулы) | | | |
| 1 | Приведение нормативной провой документации ДОО в соответствие с Федеральным законом «Об образовании в РФ» и ФГОС ДО. | стажировка | МБДОУ № \_1\_\_ |
| 2 | Подготовка к государственной аккредитации ОО | стажировка | МАОУ сш № 3  Балашова Е.И. |
| 3 | Итоговое тестирование | - | Жиганова Л.В., заведующий |