

# МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ ТУЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ

## ПРИКАЗ

от 10.05.2021

№ 658

### Об утверждении Концепции повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области

В целях реализации статьи 97 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» на основании Положения о министерстве образования Тульской области, утвержденного постановлением правительства Тульской области от 29.01.2013 № 16, приказываю:

1. Утвердить Концепцию повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области (приложение).

2. Отделу развития педагогических кадров и мониторинга управления ресурсами департамента образования министерства образования Тульской области довести данный приказ до сведения заинтересованных лиц.

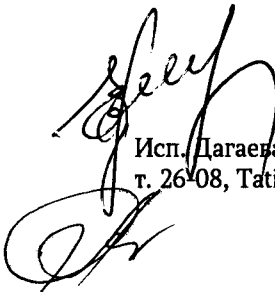
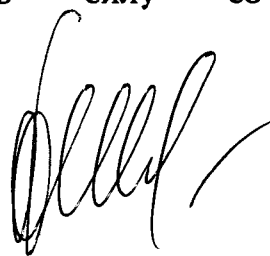
3. Рекомендовать органам местного самоуправления, осуществляющим управление в сфере образования, с учетом положений Концепции повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области, разработать комплекс мер по повышению эффективности деятельности руководителей образовательных организаций.

4. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на директора департамента образования министерства образования Тульской области Сорокину Л.Ю.

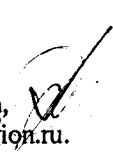
5. Приказ вступает в силу со дня подписания.

Министр образования  
Тульской области

А.А. Шевелева



Исп. Дагаева Татьяна Михайловна,  
т. 26-08, Tatiyana.Dagaeva@tularegion.ru.



**Концепция повышения эффективности деятельности  
руководителей образовательных организаций,  
расположенных на территории Тульской области**

**I. Общие положения**

Концепция повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций Тульской области (далее - Концепция) определяет цели, задачи, принципы, основные направления деятельности, направленной на повышение эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области, ожидаемые результаты ее реализации.

Концепция разработана в соответствии с:

- Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;
- Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 года № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования»;
- Государственной программой Российской Федерации «Развитие образования» на 2018 - 2025 годы, утвержденной Постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»;
- иными нормативными актами Российской Федерации и Тульской области в сфере образования.

**II. Состояние системы управления образовательными организациями, расположенными на территории Тульской области**

Основными направлениями развития системы образования, предусмотренными национальным проектом «Образование», являются обновление его содержания, создание необходимой современной инфраструктуры, подготовка соответствующих профессиональных кадров, их переподготовка и повышение квалификации, а также создание наиболее эффективных механизмов управления сферой образования.

В рамках реализации национального проекта «Образование» образовательные организации призваны осуществлять внедрение новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий,

обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс, создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования, ориентированы на создание равных возможностей для получения современного качественного образования, достижение высокого качества учебных результатов и социализации обучающихся.

Соблюдению принципа единообразия и общих подходов государственной политики в сфере образования способствует реализация части 1.1 статьи 8 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273 - ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», в соответствии с которой органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющие государственное управление в сфере образования, осуществляют согласование назначения должностных лиц исполнительно-распорядительных органов (местных администраций) муниципальных районов, муниципальных и городских округов (заместителей глав местных администраций, руководителей структурных подразделений местных администраций или отраслевых органов местных администраций), осуществляющих муниципальное управление в сфере образования.

Обеспечение качественного образования обучающихся во многом зависит от эффективности управления образовательной организацией. Ключевой фигурой данного процесса выступает руководитель образовательной организации, который в соответствии с частью 3 статьи 26 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» является единоличным исполнительным органом, осуществляющим текущее руководство деятельностью образовательной организации, и в соответствии с частью 8 статьи 51 указанного Федерального закона несет ответственность за руководство образовательной и воспитательной работой, организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации.

Основные положения, определяющие правовой статус руководителя, содержатся в главе 43 Трудового кодекса Российской Федерации «Особенности регулирования труда руководителя организации и членов коллегиального исполнительного органа организации». Вместе с тем, часть 6 статьи 51 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» уточняет, что права и обязанности руководителя образовательной организации, его компетенция в области управления образовательной организацией определяются в соответствии с законодательством об образовании и уставом образовательной организации.

Основные трудовые функции, требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний, и требования к квалификации руководителей образовательных организаций содержатся в действующем приказе Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 года № 761 н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и

служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования».

Для подтверждения уровня знаний, умений, навыков и компетенции, характеризующей подготовленность к выполнению профессиональной деятельности, руководители образовательных организаций проходят обязательную аттестацию, порядок и сроки проведения которой устанавливаются учредителями этих образовательных организаций.

Концепция повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области (далее — образовательных организаций), направлена на преодоление противоречия между требованиями к профессиональным и личностным качествам руководителя образовательной организации и уровнем его готовности к выполнению функций руководителя с целью поиска оптимальных способов повышения эффективности работы образовательной организации, которая несет ответственность за невыполнение или ненадлежащее выполнение своих функций. Поэтому эффективность руководителя образовательной организации, с одной стороны, определяется его профессиональной компетентностью как совокупностью знаний, умений, профессионально важных качеств, обеспечивающих выполнение своих профессиональных функций, с другой стороны - реальными результатами деятельности образовательной организации.

В целях обеспечения образовательных организаций руководящими работниками, обладающими высоким уровнем профессионализма, а также для улучшения качества деятельности образовательных организаций формируется реестр управленческих кадров сферы образования Тульской области, отвечающих квалификационным и иным требованиям, которые установлены действующим законодательством, способных по своим деловым, личностным, морально-этическим качествам осуществлять профессиональную деятельность на должности руководителя образовательной организации.

Формирование реестра управленческих кадров сферы образования Тульской области является комплексным процессом, который включает в себя составление прогноза и плана предполагаемых изменений в составе управленческих кадров, набор кандидатов на должность руководителя образовательной организации с учетом требований, указанных в части 2 статьи 51 Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», а также эффективное обучение кандидатов, направленное на развитие их профессиональных и управленческих компетенций.

Кроме того, кандидаты на должность руководителя образовательной организации проходят обязательную аттестацию, порядок и сроки проведения которой устанавливаются учредителями образовательных организаций.

В послании Президента Российской Федерации Федеральному Собранию 1 марта 2018 года отмечена особая роль директоров школ. Обращено внимание на то, что необходимо выстроить открытую,

современную систему отбора и подготовки управленческих кадров, директоров школ.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 года № 3273-р утверждены основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста.

Таким образом, требования к руководителям образовательных организаций определены нормативными документами и актуальными тенденциями в сфере образования, которые заключаются в том числе в подготовке корпуса управленческих кадров, обеспечении их непрерывного профессионального совершенствования, организации работы с резервом руководителей образовательных организаций и др.

В настоящее время в условиях создания эффективных механизмов управления сферой образования актуализируется необходимость совершенствования региональной системы управления качеством образовательной деятельности, включая повышение эффективности деятельности руководителей образовательных организаций.

Степень сформированности и эффективность функционирования региональной системы повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций определяется реализацией компонентов управленческого цикла, который представляет собой завершённую последовательность действий, направленных на достижение целей по совершенствованию региональной системы управления эффективностью деятельности руководителей образовательных организаций, а также на их результативность.

Настоящая Концепция повышения эффективности руководителей образовательных организаций Тульской области носит комплексный характер и учитывает все многообразие задач, направленных на совершенствование региональной системы повышения эффективности деятельности руководителей образовательных организаций.

Реализация Концепции осуществляется в соответствии с планом (программой). Такой подход способствует достижению высоких результатов и обеспечивает разграничение полномочий и зон ответственности исполнителей основных мероприятий Концепции.

Реализация Концепции на муниципальном уровне будет осуществляться на основе соглашений, заключённых между министерством образования Тульской области и главами администраций муниципальных образований Тульской области.

### **III. Цели, задачи и принципы**

Реализация Концепции направлена на достижение цели и решение ряда задач.

Цель: совершенствование региональной системы эффективности деятельности руководителей образовательных организаций.

Задачи:

1. Совершенствование профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций.

2. Обеспечение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций.

3. Обеспечение образовательных организаций квалифицированными кадрами.

В основу Концепции положены следующие принципы:

- объективность, достоверность, полнота и системность информации по оценке деятельности руководителей организаций;
- реалистичность показателей эффективности деятельности руководителей образовательных организаций;
- открытость и прозрачность процедур мониторинга эффективности деятельности руководителей организаций;
- единство правовых и организационных подходов к принятию решений в отношении руководителей, влекущих для них юридически значимые последствия.

#### **IV. Основные направления реализации Концепции**

Достижение цели Концепции предполагает реализацию следующих основных направлений:

- совершенствование системы методической поддержки руководителей образовательных организаций, включая реализацию персонифицированных образовательных маршрутов (траекторий);
- реализация системы непрерывного повышения профессионального мастерства руководителей образовательных организаций;
- оценка профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций в ходе аттестации руководителей;
- совершенствование системы аттестации руководителей общеобразовательных организаций;
- выявление уровня эффективности управленческой деятельности, профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций;
- обеспечение качества подготовки обучающихся;
- обеспечение образовательной организации квалифицированными кадрами;
- формирование реестра управленческих кадров сферы образования Тульской области;
- совершенствование региональной системы отбора, подготовки, назначения, сопровождения профессионального развития кандидатов на должность руководителя образовательной организации и вновь назначенных руководителей образовательных организаций;
- реализация процедуры согласования назначения руководителей органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования.

С целью оценки степени реализации направлений и решения задач Концепции предусмотрено проведение мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций Тульской области, предполагающего сбор и обработку информации об уровне управленческих компетенций и качестве деятельности руководителей образовательных организаций и их оценку.

При проведении мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций предусмотрено использование показателей по:

- выявлению уровня сформированности профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций;
- оценке компетенций руководителей образовательных организаций, профессиональных дефицитов;
- качеству управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;
- обеспечению качества подготовки обучающихся;
- обеспечению образовательной организации квалифицированными кадрами.

Для проведения мониторинга будут использованы следующие источники информации:

- информационный контент официального сайта образовательной организации (далее - ОО) (отчет о самообследовании ОО, информация о реализуемых в ОО образовательных программах, результаты анкетирования обучающихся ОО, педагогических работников ОО, родителей обучающихся ОО, отзывы общественности, информация об уровне квалификации руководителей, информация об освоении руководителями ОО дополнительных профессиональных программ);

- информационный контент официальных сайтов Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки Российской Федерации, Министерства просвещения Российской Федерации, официального сайта для размещения информации о государственных (муниципальных) учреждениях (<https://bus.gov.ru>), независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности;

- информационный контент официальных сайтов министерства образования Тульской области, государственного бюджетного учреждения дополнительного профессионального образования Тульской области «Институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», органов местного самоуправления (информация о повышении квалификации руководителей ОО, информация о непрерывном повышении профессионального мастерства руководителей ОО, итоги аттестации руководителей, информация о резерве руководящих кадров, информация об итогах профессиональных конкурсов для руководителей, информация о достижениях ОО (награды, гранты и др.);

- данные государственных статистических отчетов;
- результаты независимой оценки руководителей образовательных организаций.

Для проведения мониторинга предполагается использование следующих методов сбора информации:

- информативно-целевое разъяснение (беседа), направленное на обоснование значимости и необходимости предоставления достоверной и объективной информации (данных) участниками мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций;

- запрос и сбор информации, отражающей показатели и индикаторы мониторинга, посредством предоставления электронных (текстовых) носителей;

- метод анализа информации, полученной из указанных источников;
- методы самооценки, самообследования, с последующей выборочной перепроверкой предоставленных сведений.

По результатам мониторинга планируется осуществление анализа полученной информации. На основе результатов проведенного анализа будут разработаны адресные рекомендации органам местного самоуправления и образовательным организациям по принятию мер и управленческих решений.

По итогам анализа результатов мониторинга региональных показателей министерством образования Тульской области будут приниматься меры, направленные на совершенствование системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области.

Также на региональном уровне предусмотрено проведение анализа эффективности принятых мер и управленческих решений.

#### **V. Участники реализации Концепции**

Реализация Концепции предусматривает согласованность и конструктивное взаимодействие следующих участников.

На региональном уровне:

- министерство образования Тульской области;
- ГОУ ДПО ТО «ИПКиППРО ТО»;
- государственные образовательные организации Тульской области;
- общественные организации (объединения) и профессиональные объединения.

На муниципальном уровне:

- органы местного самоуправления, осуществляющие муниципальное управление в сфере образования;
- муниципальные методические службы системы образования соответствующих муниципальных образований;
- муниципальные образовательные организации;
- общественные организации (объединения) и профессиональные объединения.

Реализация Концепции предполагает разграничение полномочий и функций организационных структур.

Министерство образования Тульской области организует работу по:

- координации взаимодействия всех субъектов реализации Концепции;
- формированию инструментария для проведения аттестационных и диагностических процедур;
- формированию сведений о результатах аттестационных и диагностических процедур в рамках реализации Концепции;
- формированию реестра управленческих кадров сферы образования Тульской области;



- проведению мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области, и анализ его итогов;

- проведению оценочных и диагностических процедур в рамках формирования реестра управленческих кадров сферы образования Тульской области;

- по профессиональному развитию кандидатов на должность руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области, и вновь назначенных руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области;

- разработке рекомендаций по принятию управленческих решений по результатам анализа итогов мониторинговых и оценочных мероприятий;

- разработке рекомендаций для руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области, по осуществлению непрерывного повышения уровня квалификации.

ГОУ ДПО ТО «ИПК и ППРО»:

- обеспечивает непрерывное развитие профессионального мастерства руководителей образовательных организаций;

- формирует персонифицированные образовательные траектории (маршруты) профессионального развития руководителей образовательных организаций;

- организует проведение диагностики и анализа профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций

- разрабатывает и реализует программы повышения квалификации руководителей образовательных организаций, управленческих кадров сферы образования Тульской области;

- проводит мониторинг эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области, и анализ его результатов;

- организует работу стажировочных площадок по распространению лучших управленческих практик;

- разрабатывает механизм наставничества руководителей образовательных организаций.

Органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования:

- оказывают содействие министерству образования Тульской области, предоставляя сведения для проведения мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области;

- разрабатывают комплекс мер по повышению эффективности деятельности руководителей муниципальных образовательных организаций;

- оказывают содействие в прохождении участниками резерва руководителей образовательных организаций стажировки на базе образовательных организаций;

- используют результаты оценочных процедур, проведенных в рамках формирования реестра управленческих кадров сферы образования Тульской

области при аттестации вновь назначенных руководителей муниципальных образовательных организаций;

- используют результаты мониторинга эффективности деятельности руководителей муниципальных образовательных организаций при проведении аттестации руководителей подведомственных муниципальных образовательных организаций.

Образовательные организации разрабатывают локальные правовые акты с учетом положений настоящей Концепции, региональных и муниципальных нормативных правовых актов, регламентирующих повышение качества подготовки обучающихся, принимают меры и управленческие решения, направленные на достижение поставленной в Концепции цели с учетом выявленных проблем.

#### **VI. Ожидаемые результаты**

Реализация Концепции обеспечит повышение степени сформированности управленческих компетенций и уровня эффективности деятельности руководителей образовательных организаций, расположенных на территории Тульской области, в том числе будут получены следующие результаты:

- обеспечена реализация программ повышения квалификации и непрерывного образования руководителей образовательных организаций, направленных на развитие профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций и устранение профессиональных дефицитов;

- усовершенствована система аттестации претендентов на должность руководителей образовательных организаций на основе оценки профессиональных компетенций;

- усовершенствована модель аттестации руководителей общеобразовательных организаций;

- обеспечено функционирование системы непрерывного повышения профессионального мастерства руководителей образовательных организаций, направленное на повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;

- сформирован реестр управленческих кадров сферы образования Тульской области;

- обеспечено проведение ежегодного мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций;

- разработаны рекомендации по итогам анализа результатов мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций Тульской области, включая рекомендации по принятию мер и управленческих решений в отношении руководителей образовательных организаций.

---