

**ОТДЕЛ ОБРАЗОВАНИЯ  
АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДСКОГО ОКРУГА КАРПИНСК**

**ПРИКАЗ**

25.07.2022

№ 100/1-д

**г. Карпинск**

***Об утверждении муниципальной модели научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных учреждений в ГО Карпинск***

В соответствии с Региональной моделью научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в Свердловской области, утвержденной рабочей группой по развитию региональной системы оценки качества системы образования и региональных механизмов управления качеством образования в Министерстве образования и молодежной политики Свердловской области, протокол от 04.05.2022 г. № 11/2, Концепцией создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (далее – Концепция, Система, Единая федеральная система) (Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 06.08.2020 № Р-76 «Об утверждении Концепции создания федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»), действуя в целях совершенствования методической работы, развития инновационной деятельности в условиях единого методического пространства в образовательных учреждениях, подведомственных отделу образования Администрации ГО Карпинск и в целях содействия региону в проведении мероприятий, направленных на повышение качества управленческой деятельности в образовательных организациях

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Утвердить муниципальную модель научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных учреждений в ГО Карпинск (Приложение 1).
2. Контроль исполнения настоящего приказа оставляю за собой.

Начальник отдела образования  
администрации ГО Карпинск

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 00d024723efd612f3fea3c1a48afe02ec4  
Владелец: Грек Владимир Викторович  
Действителен: с 2022-04-04 до 2023-06-28

В.В. Грек

Документ рассмотрен на  
совещании руководителей  
образовательных учреждений  
городского округа Карпинск  
протокол № 6  
от 15.06.2022

## **Муниципальная модель научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров образовательных учреждений в ГО Карпинск**

### **1. Общие положения**

Развитие профессионализма педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций является ключевым фактором кадрового обеспечения системы образования, стратегическим ресурсом повышения качества общего образования в ГО Карпинск

Основаниями для муниципальной модели научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров ГО Карпинск выступают:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»;

- Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;

- Стратегические цели Государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2018–2025 годы;

- Стратегические цели национального проекта «Образование» (утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24 декабря 2018 года № 16);

- Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста, утвержденных распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. № 3273-р;

- Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Министерства просвещения Российской Федерации, утвержденная Министерством просвещения Российской Федерации от 06.08.2020 № Р-76;

- Методические рекомендации по реализации мероприятий по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и

управленческих кадров, утвержденные Министерством просвещения Российской Федерации от 04.02.2021 № Р-33;

– Государственная программа Свердловской области «Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Свердловской области до 2025 года», утвержденная постановлением Правительства Свердловской области 19.12.2019 № 920-ПП, подпрограмма 3 «Педагогические кадры XXI века»;

– Положение о мониторинге состояния системы обеспечения профессионального развития педагогических работников Свердловской области», утвержденное приказом Министерства образования и молодежной политики Свердловской области от 09.06.2021 № 585-Д;

– Положение проведения мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций и мониторинга состояния системы обеспечения профессионального развития педагогических работников ГО Карпинск, утвержденное приказом отдела образования от 27.07. 2022 № 103-д;

– Муниципальная программа «Развитие системы образования в городском округе Карпинск на 2020-2026 годы», утвержденную постановлением Администрации городского округа Карпинск от 27.06.2022 № 1472 (с изменениями)

– Положение о муниципальной системе оценке качества образования в ГО Карпинск, утвержденное приказом отдела образования Администрации городского округа Карпинск 14. 01. 2021 № 5/1-д

## **2. Обоснование и актуальность муниципальной модели научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров ГО Карпинск**

Актуальность создания муниципальной модели научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров определяется обновлением подходов к развитию профессиональной компетентности педагогов и руководителей образовательных организаций. Для достижений целей национального проекта «Образование» с учетом тенденций социально-экономического развития Российской Федерации, Свердловской области и муниципального образования ГО Карпинск на современном этапе наиболее перспективной является линия включения педагогических работников и управленческих кадров в непрерывное профессиональное (педагогическое) образование на протяжении всего периода выполнения профессиональной деятельности.

Непрерывность профессионального (педагогического) образования достигается на основе идеи интеграции формального, неформального и формального образования, а также идеи взаимодействия всех организаций, обеспечивающих развитие кадрового потенциала системы образования путем непрерывного развития профессионального мастерства педагогических работников и повышения компетентности управленческих кадров.

Методологической основой создания модели научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров ГО Карпинск являются следующие подходы:

- системный подход, отражающий связи между структурными элементами и функциональными компонентами системы;
- лично ориентированный подход, предполагающий ориентацию на личность педагогического работника, а также управленческих кадров как субъектов непрерывного профессионального образования;
- ресурсный подход, обосновывающий целенаправленное распределение потенциальных возможностей всех организаций, обеспечивающих развитие кадрового потенциала системы образования для персонализированного профессионального развития педагога и управленческих кадров.

Приоритетными ориентирами в обновлении подходов к организации системы обеспечения профессионального развития педагогов и руководителей являются адресность, непрерывность и системность сопровождения их профессионального развития, основанные на анализе результатов мониторинга системы эффективности деятельности руководителей и мониторинга состояния системы обеспечения профессионального развития педагогических работников по выявлению профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров, их индивидуальных запросов, а также с учетом кадровых потребностей системы образования.

С целью выстраивания единой системы сопровождения адресного непрерывного профессионального развития педагогических работников и руководящих кадров осуществляется система мероприятий:

- на уровне образовательной организации;
- на муниципальном уровне (городские методические объединения, профессиональные сообщества педагогических работников и управленческих кадров, МАУ «ЦОИ» ГО Карпинск).

В ГО Карпинск сформированы важнейшие элементы системы научно-методического сопровождения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров в рамках:

- **соглашений** Министерства образования и молодежной политики Свердловской области, федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Уральский государственный педагогический университет» (далее УрГПУ) с главой городского округа Карпинск с целью взаимодействия и сотрудничества сторон по вопросам создания и обеспечения функционирования региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Свердловской области, создаваемой в целях исполнения мероприятий регионального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование» от 15.09.2021 г. № 56; Государственного автономного образовательного учреждения дополнительного образования Свердловской области «Институт развития образования» (далее - ГАОУ ДПО СО «ИРО») с отделом образования Администрации городского округа Карпинск «Создании региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Свердловской области» от 10.01.2022 г. № 40, дополнительное соглашение «Создании региональной системы научно-

методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Свердловской области» от 12.01.2023 г. № 01.

– **Плана мероприятий** («дорожная карта») взаимодействия Отдела образования администрации ГО Карпинск с Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ФГБОУ ВО УрГПУ на 2022 год.

Муниципальный уровень методического сопровождения осуществляется МАУ «ЦОИ», городскими методическими объединениями и муниципальными рабочими/проектными группами педагогических работников и управленческих кадров.

Основные направления деятельности муниципальной системы научно-методического сопровождения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров:

- сопровождение персональных траекторий профессионального развития педагогов;
- информирование педагогических работников об инновационных формах обучения;
- изучение запросов, методическое сопровождение практической помощи педагогическим работникам;
- стимулирование участия педагогических работников в профессиональных ассоциациях, сопровождение деятельности объединений педагогов, способствующих их профессиональному развитию, с учетом конкретной ситуации в образовательной организации для обеспечения возможности каждому педагогу повысить свой профессиональный уровень;
- организация взаимодействия и взаимообучения работников образования;
- помощь педагогам в обобщении и презентации своего опыта работы.

Для методической поддержки профессионального развития педагогов и руководителей используются официальный сайт отдела образования Администрации ГО Карпинск, региональная сетевая методическая служба на портале «Педсовет66», на территории городского округа Карпинск функционирует сетевое педагогическое сообщество «Методсовет» по адресу: <http://conf.ekarpinsk.ru>.

Основная задача «Педсовет66» описана в региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Свердловской области:

- выстраивание единой региональной методической сети по профессиональному развитию педагогов, масштабирование и тиражирование лучших управленческих и педагогических практик;
- обеспечение дискуссионного и переговорного профессионального формата общения.

Участниками сообщества «Методсовет» являются педагогические работники муниципальных образовательных организаций ГО Карпинск. Данный ресурс создан в целях развития информационно-методического пространства для профессионального общения педагогов, поддержки их профессиональной деятельности, являющийся современным средством

самообразования педагогов и повышения их квалификации. Основные цели сообщества:

- создание единого информационного пространства, доступного для каждого участника педагогического сообщества ГО Карпинск;
- реализация возможности общения педагогических работников с целью обсуждения актуальных вопросов;
- обеспечение методической поддержки и профессионального роста педагогов за счет использования средств Интернета;
- диссеминация инновационного педагогического опыта;
- создание базы учебно-методических материалов и опыта их применения в образовательной деятельности;
- формирование навыков сетевого взаимодействия

В рамках реализации мер по развитию цифровой образовательной среды дополнительного профессионального образования педагогических работников используется в профессиональной деятельности Региональная сетевая методическая служба «Педсовет66». Данная цифровая платформа создает оптимальные условия для профессионального развития педагогических, руководящих и иных работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность. Активно используются ресурсы сетевых сообществ педагогических работников и руководящих кадров, областных предметных методических объединений, тиражируются успешные муниципальные управленческие и педагогические инновационные практики по повышению качества образования.

Портал «Педсовет66» в 2022 году предлагает 28 профессиональных сообществ и областных методических объединений, участниками которых являются педагогические и руководящие работники общего образования, в том числе педагогические и руководящие работники общего образования ГО Карпинск (более 196 человек): молодые педагоги, руководители образовательных организаций, классные руководители, представители школьных служб примирения; школьных методических объединений (предметных); учебно-методического объединения по инклюзивному образованию, а также проблемно-ориентированных методических объединений педагогов: по освоению технологий развития функциональной грамотности обучающихся; работе с обучающимися, имеющими образовательные дефициты; работе с обучающимися, находящимися в сложной жизненной ситуации.

На платформе сетевого сообщества «Методсовет» в 2022 году функционировало 10 инициативных групп, 12 тематических и предметно-методических групп. Наиболее активными и востребованными стали следующие группы:

- «Предметно-методическая группа инструкторов по физической культуре»;
- «Предметно-методическая группа музыкальных руководителей», «Электронное обучение»;
- «Переход на отечественное и свободное программное обеспечение».

В среднем в каждой из групп состоит около 30 человек. В 10 самых популярных группах состоит 533 участника (от 39 до 100 человек в каждой из них).

Кроме этого, используются и другие формы сетевой активности педагогов:

- Конкурсы профессионального мастерства «Воспитатель года», «Учитель года», «Молодой учитель»;
- Педагогические чтения, Рождественские образовательные чтения;
- Творческие конкурсы
- Новогодний серпантин, Грани таланта.

Педагоги активно размещают свои методические разработки, делятся материалами, публикуют видео, проводят мастер-классы, выставляют фото своих работ на творческих конкурсах. О востребованности материалов можно судить по количеству просмотров размещаемых материалов участниками «Методсовета».

Положительные эффекты реализации сетевого проекта прослеживаются в формировании опыта сетевого партнерства в повышении квалификации, в освоении педагогическими коллективами школ современных технологий организации деятельности обучающихся, а главное – в осознании педагогами и руководителями необходимости целенаправленной работы по обеспечению качества подготовки обучающихся, по достижению ими планируемых результатов освоения основных образовательных программ.

По данным ГАОУ ДПО СО «ИРО», анализ результатов мониторинга состояния системы обеспечения профессионального развития педагогических работников Свердловской области», проведённый ГАОУ ДПО СО «ИРО» в соответствии с приказом Министерства образования и молодежной политики Свердловской области от 09.06.2021 № 585-Д, выявил ряд проблем и затруднений в создании единой интегрированной, с использованием всех ресурсов, системы научно-методического сопровождения профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров.

Часть этих проблем прослеживается и в системе образования ГО Карпинск:

- недостаточная согласованность в деятельности по сопровождению профессионального развития педагогических работников организаций – участников педагогического кластера;
- отсутствие единых подходов на всех уровнях (образовательной организации, муниципальном уровне, уровне организаций – участников педагогического кластера) в организации разработки и сопровождения индивидуальных маршрутов профессионального развития педагогических работников на основе выявления профессиональных трудностей и дефицитов;
- недостаточность в использовании ресурсов стажировочной деятельности, горизонтального обучения, сетевого взаимодействия муниципальных методических служб, организаций, реализующих дополнительные профессиональные программы и методических объединений (профессиональных сообществ) педагогических работников;
- недостаточность в планировании и реализации на различных уровнях деятельности по выявлению кадровых потребностей, развитию кадров

потенциала в системе образования, недостаточно системное использование: ресурсов переподготовки по специальностям педагогического профиля; - недостаточность действий по развитию профессионально-личностного потенциала педагогов через вовлечение в конкурсную, эксперта проектную деятельность;

- недостаточность действий и мероприятий по поддержке и сопровождению молодых педагогов, реализации программ наставничества педагогических работников;

- недостаточность системных мер по профилактике профессионального выгорания педагогических работников.

Оценка компетенций педагогических работников и управленческих кадров ГО Карпинск проводится через инструментарий ГАОУ ДПО СО «ИРО» и направлен на выявление профессиональных дефицитов у педагогов и руководителей образовательных организаций. Результаты оценки компетенций образовательная организация применяет для дальнейшего построения индивидуальной траектории совершенствования профессионального мастерства.

На уровне Свердловской области в рамках научно-методического сопровождения педагогических и руководящих работников диагностическая работа по выявлению профессиональных дефицитов осуществляется на сайте платформы онлайн-тестирования Регионального центра обработки информации и оценки качества образования ГАОУ ДПО СО «Институт развития образования» (далее - РЦОИиОКО) ТСЕхат, а также на образовательной платформе Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников «Учитель будущего». В ГО Карпинск определен муниципальный куратор научно-методического сопровождения педагогических и руководящих работников – методист МАУ «ЦОИ», который координирует процессы взаимодействия участников педагогического кластера Свердловской области с муниципальными образовательными организациями при диагностическом этапе, этапе формирования индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) педагогов, руководителей, адресного повышения квалификации и стажировок.

По данным, предоставленным ГАОУ ДО СО «Институт развития образования» на основе анализа результатов диагностики профессиональных затруднений педагогических работников выявил предметные, методические, психолого-педагогические профессиональные дефициты, связанные с владением методиками и инструментами формирования универсальных учебных действий на уроке (таких умений, как: извлечение информации из текста, ее интерпретация; установление причинно-следственных связей; установление соответствия, устанавливая заданную последовательность и др.); формированием культуры исследовательской деятельности; в подборе оптимальных способов (приемов, методов, технологий) обучения для организации эффективной учебной деятельности; с использованием в образовательной деятельности инструментов цифровой образовательной среды; аналитической деятельности педагогических работников; недостаточное понимание сходств в планируемых результатах, содержаниях, технологиях реализации основных образовательных и адаптированных

основных образовательных программ начального общего и основного общего образования; недостаточное владение приемами адаптации методов и технологий образовательной деятельности при реализации адаптированных основных общеобразовательных программ начального общего и основного общего образования; неумение проектировать индивидуальный образовательный маршрут одаренного ребенка в условиях дошкольной образовательной организации, организовать взаимодействие с родителями по развитию творческих способностей у детей дошкольного возраста.

Мониторинг показателей системы повышения квалификации педагогов охватывает все интегрируемые направления деятельности по повышению квалификации: работу с базовыми площадками, экспертную и консультационную деятельность, научные исследования и информационно-методическое обеспечение. Также анализируются результаты региональных диагностических процедур, муниципального и регионального этапов Всероссийской олимпиады школьников, участия школьников в конкурсе исследовательских проектов и представляются педагогическому сообществу.

На основе выявленных в Свердловской области проблемных зон в регионе определены цели научно-методического сопровождения педагогических работников. В рамках *содействия региону в проведении мероприятий, реализации мер и управленческих решений в рамках управленческих направлений «по формированию профессиональных компетенций педагогических кадров и руководителей», в реализации мер по «формированию резерва управленческих кадров» в ГО Карпинск определены те же цели, что и в региональной модели научно-методического сопровождения педагогических и управленческих кадров в Свердловской области* (Приложение № 4 к протоколу заседания рабочей группы по развитию региональной системы оценки качества образования и региональных механизмов управления качеством образования: в Министерстве образования и молодежной политики от 04.05. 2022 № 11/2:

- построение индивидуальных маршрутов непрерывного развития профессионального мастерства педагогических работников на основе выявления профессиональных дефицитов педагогических работников;
- совершенствование предметных компетенций педагогических работников;
- обеспечение муниципальными тьюторами индивидуальных маршрутов организованные кураторами ЦНППМ;
- осуществление профессиональной переподготовки по образовательным программам педагогической направленности;
- совершенствование предметных и методических компетенций педагогических работников;
- проведение профилактики профессионального выгорания педагогов, в том числе привлечение педагогов в конкурсное движение;
- поддержка молодых педагогов, реализация программ наставничества педагогических работников;
- организация сетевого взаимодействия педагогов (методических объединений, профессиональных сообществ педагогов) на муниципальном и региональном уровнях;

- поддержка методических объединений на основе системного анализа состояния и результатов их деятельности;
- устранение кадрового дефицита в образовательных организациях ГО Карпинск на основе кадровых потребностей;
- развитие кадрового потенциала в образовательных организациях;
- организация повышения квалификации педагогических работников в рамках реализации приоритетных федеральных программ (в том числе подготовке педагогов к работе в условиях обновленных ФГОС НОО, ООО; по вопросам формирования и оценки функциональной грамотности обучающихся), отдельных направлений деятельности образовательных организаций (по вопросам оценки качества образования; выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи; самоопределении и профориентации обучающихся; организации воспитания) и отдельных групп образовательных организаций (школ с низкими образовательными результатами, дошкольных образовательных организаций).

Данные регионального мониторинга эффективности деятельности руководителей образовательных организаций ГО Карпинск показывают, что происходят изменения в личностном профессиональном профиле руководителей образовательных организаций; руководители уделяют особое внимание формированию благоприятного климата в коллективе, экологии отношений и эргономики среды, внедрению корпоративной этики, формированию мобильных управленческих команд, выявлению запросов заинтересованных сторон при разработке программ развития и создании образовательных программ образовательных организаций.

#### ***Формирование профессиональных компетенций руководителей***

На основании анализа результатов компетенций руководителей образовательных организаций, в Свердловской области выделены три группы муниципальных образований:

- руководители образовательных организаций представили низкий уровень развития управленческих компетенций - от 0 до 60 % выполнения задания;
- руководители образовательных организаций представили средний уровень развития управленческих компетенций - от 61 до 80 %;
- руководители образовательных организаций представили высокий уровень развития управленческих компетенций - от 81 до 100%.

*Все руководители образовательных организаций ГО Карпинск представили средний уровень развития управленческих компетенций.*

Особые затруднения вызвали ситуационные задачи, моделирующие процессы аттестации и организации повышения квалификации работников образовательных организаций, а также вопросы управления развитием и мотивацией работников, формирования кадровой политики и системы управления кадровыми ресурсами.

#### ***Повышение качества управленческой деятельности***

Проведенный мониторинг эффективности руководителей общеобразовательных организаций выявил проблему, которая состоит в противоречии между существующими возможностями и реальной управленческой практикой. Реальные практики управления образовательной

организацией в ГО Карпинск недостаточно связаны с делегированием полномочий, распределением ответственности и взаимодействием с новыми заказчиками образования в лице родителей и обучающихся / воспитанников. В выборе же образовательной стратегии наши руководители часто ориентируются на указания распоряжения, рекомендации, которые поступают от МО отдела образования Администрации городского округа Карпинск.

Мониторинговое исследование позволило установить следующие особенности организационно-педагогической культуры образовательных организаций: сплоченность педагогического коллектива, принятие им ценностей и целей организации, ощущение себя большой дружной семьей и неприятие тенденций развития рыночных отношений в системе образования, а также недостаточное понимание проблемы управления качеством образовательных услуг. Кроме того, руководители образовательных организаций не в полной мере учитывают особенности своих учреждений, образовательных программ, направленных на удовлетворение запросов различных участников образовательных отношений – обучающихся/воспитанников, родителей, общества.

Как показывают исследования, руководители образовательных организаций наибольшее внимание уделяют обязанностям по управлению бюджетом организации и оценке качества работы педагогов. Наименее приоритетными являются такие направления деятельности руководителя, контроль за ответственностью педагогов.

#### ***Обеспечение качества подготовки обучающихся***

Уровень освоения выпускниками школ основной образовательной программы. Результаты мониторинга деятельности общеобразовательных организаций показали, что большинство образовательных организаций муниципалитета обеспечивают качество подготовки выпускников на достаточном уровне.

Проведенный мониторинг руководителей образовательных законодательной базы и умения применять их на практике соответствуют среднему уровню: руководители в основном обладают необходимыми компетенциями по управлению имеющимися ресурсами, однако исследование позволило выявить некоторые профессиональные управленческие дефициты, связанные с анализом существующей образовательной среды для определения стратегии развития образовательной организации, программы развития и рисков ее реализации. Наибольшие затруднения руководители испытывают по оценке результатов деятельности с точки зрения их объективности и соответствия внешней (независимой) экспертизе.

#### ***Создание условий для реализации основной образовательной программы***

Требования к условиям реализации ФГОС общеобразовательных организаций определили региональные показатели, соответствующие данной позиции оценивания. Руководители образовательных организаций в целом обеспечивают достаточный уровень кадровых, финансовых, материально-технических условий обеспечения образовательной деятельности. Существующие в образовательных организациях проблемы связаны в первую очередь с обеспечением образовательных организаций квалифицированными педагогическими кадрами, в том числе, наличием учителей с установленной

высшей категорией, которые могли бы оказать действенную помощь в профессиональном развитии коллег.

Данные мониторинга показывают, что происходят изменения в личностном профессиональном профиле руководителей образовательных организаций; руководители уделяют особое внимание формированию благоприятного климата в коллективе, экологии отношений и эргономики среды, внедрению корпоративной этики, формированию мобильных управленческих команд, выявлению запросов заинтересованных сторон при разработке программ развития и создании образовательных программ образовательных организаций.

### ***Формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций***

Наибольшие проблемы в образовательных организациях вызывает формирование кадрового резерва системы образования муниципалитета. По итогам конкурсного отбора и обучения включен в кадровый резерв для замещения вакантных должностей «руководитель», «заместитель руководителя» образовательной организации представитель в 81% образовательных организаций.

Однако проблема формирования кадрового резерва актуальна для большинства образовательных организаций. В ГО Карпинск утверждено «Положение о порядке формирования и подготовки кадрового резерва управленческих кадров муниципальных образовательных организаций ГО Карпинск» приказом отдела образования Администрации городского округа Карпинск «О порядке формирования и подготовки кадрового резерва управленческих кадров муниципальных образовательных организаций городского округа Карпинск» от 06.04.2022 № 45-д. Для каждого уровня резервов управленческих кадров определен перечень целевых должностей, замещение которых планируется преимущественно из резерва управленческих кадров. Утверждено «Положение об организации и проведении конкурса на замещение вакантной должности «руководитель образовательной организации» в ГО Карпинск» приказом отдела образования Администрации городского округа Карпинск «О порядке формирования и подготовки кадрового резерва управленческих кадров муниципальных образовательных организаций городского округа Карпинск» от 06.04.2022 № 45-д. Конкурс проводится в целях совершенствования оценки профессиональных компетенций и личностных качеств кандидатов на замещение вакантной должности «руководитель образовательной организации» (далее - кандидаты) в рамках работы по подбору и расстановке кадров в системе дошкольного, общего, дополнительного образования, их соответствия профессиональному стандарту «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)». Такая управленческая мера будет способствовать содействию региону в реализации системы назначения руководителей образовательных организаций и в реализации мер по формированию резерва управленческих кадров.

По результатам оценки соответствия установленным требованиям, проведения анализа личностно-профессиональных и управленческих ресурсов кандидаты для включения в резерв управленческих кадров, получившие наиболее высокие результаты (в том числе более высокий рейтинговый балл и

более высокое место в рейтинге), включаются в резерв управленческих кадров соответствующего уровня на срок, не превышающий трех лет. По решению субъекта формирования резерва управленческих кадров с учетом динамики личностно-профессионального развития лица, включенного в резерв управленческих кадров, срок его нахождения в резерве управленческих кадров, может быть продлен.

Проведенный в регионе мониторинг эффективности деятельности руководителей образовательных организаций позволил уточнить дефициты, проявленные у руководителей муниципальных образовательных организаций по:

- организации сетевого взаимодействия образовательной организации;
- применении программно-проектных методов управления развитием организации;
- организации разработки программы развития образовательной организации и осуществления подбора, адаптации и мотивации сотрудников на достижение стратегических целей;
- применения методов, технологий и инструментов мониторинга реализации и оценки программ, оценки планов, проектов и результатов деятельности образовательной организации;
- развития эффективных каналов коммуникации и системы обмена знаниями в образовательной организации в целях достижения образовательных результатов;
- осуществления мониторинга, анализа оценки и контроля эффективности, и результативности использования финансовых и материальных ресурсов организации.

На основе выявленных проблемных зон в Свердловской области и ГО Карпинск определены следующие цели и задачи *научно-методического сопровождения руководителей*:

- совершенствование профессиональных компетенций руководителей, образовательных организаций;
- содействие региону в выявлении уровня эффективности управленческой деятельности, профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций;
- содействие региону в реализации системы непрерывного повышения профессионального мастерства руководителей образовательных организаций, включая реализацию персонифицированных образовательных маршрутов через внедрение современных инновационных форм и технологий: хакатоны, воркшопы, стратегические сессии, менторинг, мастер-майнд группы, тьюторство, акселераторы, онлайн-стажировки, сетевые пары;
- совершенствовать механизмы реализации системы формирования кадрового резерва руководителей образовательных организаций с учетом рисков и прогнозов развития процесса управления образованием;
- осуществлять подготовку школьных управленческих команд.

В контексте актуальных федеральных тенденций, региональных особенностей и требований в области научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, а также на основе выявленных проблемных дефицитов в деятельности управленческих кадров

определены следующие цели научно-методического сопровождения управленческих кадров ГО Карпинск:

1) по повышению качества управленческой деятельности:

построение индивидуальных маршрутов непрерывного профессионального развития управленческих кадров на основе выявления профессиональных дефицитов;

вовлечение в конкурсное движение руководителей образовательных организаций,

организация сетевого взаимодействия управленческих кадров на региональном уровне;

совершенствование управленческих компетенций руководящих работников;

осуществление системного научно-методического сопровождения управленческих кадров с привлечением ресурсов всех организаций участников системы образования Свердловской области;

организация повышения квалификации руководящих работников в рамках реализации приоритетных направлений развития сферы образования.

2) по формированию резерва управленческих кадров:

развитие кадрового управленческого потенциала в муниципальном образовании, в том числе за счет осуществления профессиональной переподготовки и развития школьных команд;

поддержка молодых руководителей, в том числе через реализацию программ наставничества, вовлечение молодых руководителей в участие в стратегических сессиях и проекте «Управленческий акселератор».

### **3. Описание муниципальной модели научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в ГО Карпинск**

Муниципальная модель научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров ГО Карпинск реализуется во взаимодействии всех структур и субъектов педагогического кластера Свердловской области и муниципального образования:

Министерством образования и молодежной политики Свердловской области, ФГБОУВО «Уральский государственный педагогический университет», ФГБОУВО «Российский государственный профессионально - педагогический университет», ГАОУ ДПО СО «Институт развития образования», Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников «Учитель будущего», ГАПОУ СО «Северный педагогический колледж», МАУ «ЦОИ» ГО Карпинск, региональными инновационными площадками в ГО Карпинск, профессиональными сообществами педагогов.

Каждая категория участников выполняет функции, создание условий для формирования и компетенций педагогов и руководителей, деятельности, личностной заинтересованности в целях достижения высокого профессионального результата.

Модель реализуется через следующие принципы:

– комплектность, подразумевающая создание устойчивых связей сопровождения руководителей образовательных организаций;

- непрерывность как обеспечение возможности формального, неформального и формального образования для руководителей образовательных организаций;

- персонифицированность, заключающаяся в возможности получения руководителями образовательных организаций профессиональной поддержки;

- учет конкретных профессиональных дефицитов на основе результатов оценки управленческих компетентностей;

- уровневость, характеризующаяся наличием специально организованного сопровождения профессионального развития руководителей образовательных организаций, резерва управленческих кадров на муниципальном (том числе, региональном) уровнях;

- открытость, связанная с информированием профессионального сообщества о состоянии и задачах профессионального развития руководителей образовательных организаций средствами образовательного онлайн пространства, которое обеспечивает обмен опытом, обсуждение и изучение эффективных практик управления образовательными организациями;

- интеграционность, понимаемая как сочетание лучших практик управления образовательными организациями с учетом использования современных технологий по работе с педагогическим коллективом.

Осуществление функций участников реализации данной модели позволяет получить информацию об уровне сформированности профессиональных компетенций педагогических работников и руководителей образовательных организаций по повышению эффективности и качества осуществляемой ими педагогической и управленческой деятельности.

Муниципальная модель научно-методического сопровождения педагогических и управленческих кадров ГО Карпинск преемственно с региональной моделью, принятой в Свердловской области, включает:

- разработку и реализацию индивидуальных образовательных маршрутов; формирование персональных траекторий профессионального развития педагогов и управленческих кадров на основе независимой диагностики профессиональных компетенций;

- организацию профессиональных стажировок;

- формирование муниципальных заявок на реализацию модульных программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки педагогической направленности, в том числе в дистанционной форме и реализуемых с применением электронного обучения;

- информирование педагогической общественности об основных тенденциях развития образования и организацию сетевого взаимодействия ресурсами региональной сетевой методической службы «Педсовет 66», муниципальной методической службы «Методсовет»;

- оказание методической помощи молодым педагогам через систему наставничества;

- совершенствование механизмов реализации системы формирования кадрового резерва руководителей образовательных организаций с учетом рисков и прогнозов развития процесса управления образованием;

- подготовка школьных управленческих команд, способных разрабатывать и реализовать эффективные стратегии управления образованием.

Система научно-методического сопровождения профессионального развития педагогов и руководителей представляет собой многоэтапный и многоуровневый процесс, в которой отражается цикл «От анализа - к результату».

Разработка и реализация персонифицированных образовательных маршрутов педагогов и руководителей выстраивается на основе диагностики профессиональных дефицитов, изучения индивидуальных запросов и потребностей управленческих кадров в профессиональном развитии. Диагностика проводится в режиме on-line в информационной системе Indigo.

Индивидуальный образовательный маршрут профессионального развития педагога и руководителя является комплексом мероприятий, направленных на обеспечение повышения квалификации и профессионального развития педагогических и управленческих кадров, разрабатываемый для него персонально с учетом:

- особенностей его профессиональной деятельности, личностных характеристик, решаемых задач и поставленных целей при непрерывной методической поддержке и тьюторском сопровождении;

- педагогического контекста образовательной организации, реализации индивидуального образовательного маршрута используются возможности региональной образовательной среды за счет сбалансированного сочетания дополнительных профессиональных программ и образовательных событий организаций-партнеров.

Вся аналитическая информация по результатам тестирования используется участниками педагогического кластера (например, для корректировки содержания и разработки новых программ и других форм образовательной деятельности).

Ежегодно руководители всех образовательных организаций ГО Карпинск участвуют по итогам повышения квалификации в профессиональных образовательных учреждениях региона в мониторинге качества дополнительного профессионального образования, а также в региональном мониторинге эффективности деятельности руководителей образовательных организаций Свердловской области по следующим направлениям:

- качество программ дополнительного профессионального образования;

- качество условий реализации дополнительных профессиональных программ; удовлетворенность руководителей качеством реализации программ дополнительного профессионального образования;

- повышение качества управленческой деятельности руководителей образовательных организаций;

- формирование и использование кадрового резерва руководителей образовательных организаций.

При проведении мониторинга анализируются результаты тестирования, анкетирования педагогических и руководящих работников Свердловской области, результаты текущего контроля освоения дополнительных

профессиональных программ, промежуточной и итоговой аттестации слушателей, а также результаты социологических исследований.

Мониторинг позволяет оперативно принимать управленческие решения по адресной работе муниципалитета с руководителями общеобразовательных организаций по актуальным вопросам, связанным с развитием системы образования в регионе.

В качестве управленческих решений определены следующие направления деятельности:

- содействие в выстраивании в регионе адресного сопровождения профессионального развития, персонифицированного повышения квалификации, индивидуального кейсового сопровождения руководителей;
- содействие развитию цифровой образовательной среды в регионе;
- содействие развитию и реализации вариативных форм сетевого образования, информационных и кооперационных связей, партнерства и сотрудничества;
- совершенствование механизмов по формированию кадрового резерва руководителей образовательных организаций;
- подготовка школьных управленческих команд.