

Утверждена  
протоколом кафедры подготовки  
и сопровождения управленческих  
кадров образовательных  
организаций ТОГИРРО  
от 16.02.2024 № 1

## **ПРОГРАММА**

**научно-методического бесшовного сопровождения Единого  
регионального резерва управленческих кадров образовательных  
организаций Тюменской области**

### **1. Паспорт программы**

**Наименование Программы:** Программа научно-методического бесшовного сопровождения (далее – Программа) Единого регионального резерва управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области (далее – резерв управленческих кадров).

**Разработчик Программы:** Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Тюменской области «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования», кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров ОО.

Программа разработана в рамках региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области (Приложение 1).

#### **Основания для разработки Программы:**

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023).
2. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утверждённая Постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2023).
3. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года».
4. Национальный проект «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24.12.2018 № 16).

5. Государственная программа Тюменской области «Развитие образования и науки» (утверждена постановлением Правительства Тюменской области от 14.12.2018 № 479-п).

6. Общая Концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации (одобрена Комиссией при Президенте Российской Федерации по вопросам государственной службы и резерва управленческих кадров, протокол от 29 ноября 2017 г. № 5).

7. Концепция формирования и работы резерва управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области на 2023-2026 годы, утвержденная приказом Департамента образования и науки № 133/ОД от 08.02.2023 «Об утверждении Концепции формирования и работы резерва управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области на 2023-2026 годы».

8. Приказ Департамента образования и науки Тюменской области от 15 февраля 2024г. № 184/ОД «О включении кандидатов в Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области».

9. Приказ ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО» от 08.02.2023 № 17а-О «Об утверждении плана мероприятий («Дорожной карты») по формированию Единого регионального резерва управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области».

10. Положение о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области, утвержденное приказом Департамента образования и науки Тюменской области от 08 июня 2023 г. № 606 /ОД «Об утверждении Положения о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области и Комплекса мер («дорожная карта») по созданию и функционированию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в Тюменской области на период до 2024 года».

11. Комплекс мер («дорожная карта») по созданию и функционированию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в Тюменской области на период до 2024 года (далее – РС НМС), утвержденный приказом Департамента образования и науки Тюменской области от 08 июня 2023 г. № 606 /ОД «Об утверждении Положения о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области и Комплекса мер («дорожная

карта») по созданию и функционированию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в Тюменской области на период до 2024 года».

12. Положение о системе наставничества педагогических работников в образовательных организациях Тюменской области, утвержденное приказом Департамента образования и науки Тюменской области от 25 марта 2022 г. № 185/ОД «Об утверждении системы наставничества педагогических работников образовательных организаций Тюменской области».

***Срок реализации Программы:*** 2024 г., 2025 г.

***Актуальные вызовы и целевые ориентиры:*** Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области сформирован по совокупности интегральных показателей, отражающих уровень актуальной управленческой готовности каждого кандидата к решению управленческих задач, а также уровень его управленческого потенциала (готовность к развитию) - насколько кандидат способен и готов развиваться в рамках своей управленческой деятельности, и выраженность составляющих его управленческой готовности.

При этом управленческая готовность имеет трехкомпонентную структуру:

- лидерская составляющая: создание, мотивация и развитие команды единомышленников, воодушевление других на достижение амбициозных целей, формирование видения будущего;
- менеджерская составляющая: организация и координация процессов индивидуальной и командной работы, планирование деятельности, осуществление контроля за ее выполнением;
- экспертная составляющая: готовность выступать экспертом в сфере профессиональной деятельности, содержательно анализировать проблемы, формировать квалифицированные экспертные группы для решения задач.

Кроме того, составляющие управленческой готовности являются самостоятельными и преобладание каждой из них задает индивидуальную картину управленческой готовности конкретного кандидата, что позволяет определить как наиболее эффективные управленческие позиции, на которых он может эффективно действовать в данный момент времени, так и пути его индивидуального образовательного маршрута и, соответственно, программы повышения управленческого потенциала кандидата, его дальнейшего научно-

методического сопровождения. Данные подходы находят отражение в Программе.

Одновременно в Программе отражаются цели, задачи, приоритетные направления работы, содержание научно-методического бесшовного сопровождения Единого регионального резерва управленческих кадров.

Состав Единого регионального резерва управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области утвержден приказом Департамента образования и науки Тюменской области от 15 февраля 2024г. № 184/ОД «О включении кандидатов в Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области».

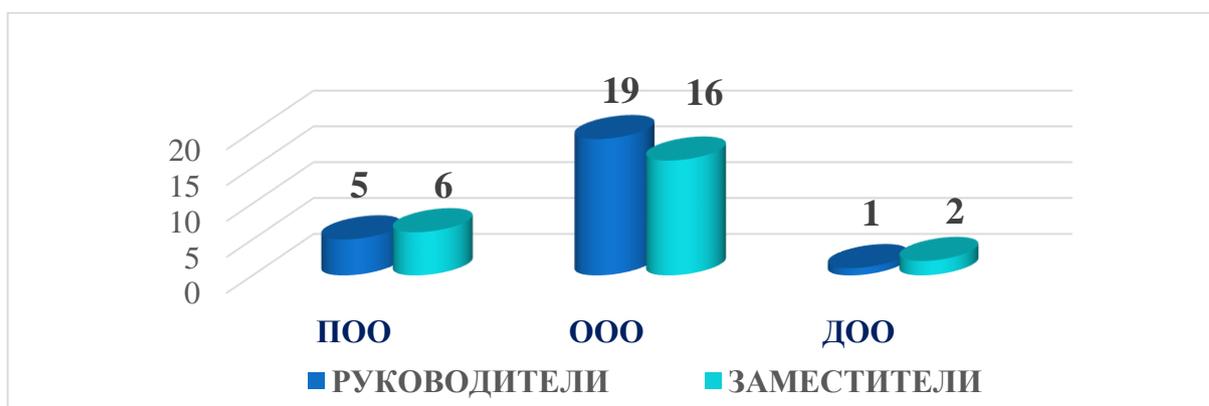


Диаграмма 1. Количественный состав резерва управленческих кадров по типу образовательной организации и замещающим должностям



Диаграмма 2. Количественный состав резерва управленческих кадров по замещающим должностям



Диаграмма 3. Количественный состав резерва управленческих кадров по занимаемым должностям

Состав Единого регионального резерва управленческих кадров по муниципальным образованиям (руководитель/заместитель руководителя):

- г.Тюмень – 5/3,
- г.Тобольск – 2/2,
- г.Ялуторовск – 1/1,
- г.Ишим – 1/1,
- Голышмановский ГО – 2/0,
- Викуловский, Ишимский, Нижнетавдинский, Тобольский МР, Ярковский МР - 0 /1,
- Аромашевский, Армизонский, Бердюжский, Сладковский, Ялуторовский МР – 1/0,
- Абатский, Вагайский, Исетский, Сорокинский, Тюменский, Уватский, Упоровский, Юргинский МР, Заводоуковский ГО – 1/1.

**Цель реализации Программы:** Создание в региональной системе образования условий, обеспечивающих развитие лидерских качеств и управленческих компетенций кандидатов на должности руководителя и заместителя руководителя образовательных организаций, входящих в Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области, соответствующих современным вызовам времени.

**Основные задачи:**

1. Осуществлять планомерную подготовку и профессиональное развитие кандидатов на должности руководителя и заместителя руководителя образовательных организаций.
2. Формировать и развивать у кандидатов, состоящих в Едином региональном резерве управленческих кадров образовательных организаций

Тюменской области, профессионально необходимые знания, деловые и личные качества, обеспечивающих успешное выполнение должностных обязанностей руководителя образовательной организации (**«Базовые компетенции»**)

3. Формировать и развивать у кандидатов, состоящих в Едином региональном резерве управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области, профессионально необходимые знания, деловые и личные качества, обеспечивающих успешное выполнение должностных обязанностей руководителя общеобразовательной организации, дошкольной образовательной организации, профессиональной образовательной организации (**«Базовые компетенции и специальные компетенции»**)

#### ***Основные направления работы:***

✓ научно-методическое бесшовное сопровождение кандидатов, включённых в Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области, в ходе выполнения индивидуального образовательного маршрута подготовки к замещению должности руководителя образовательной организации;

✓ обучение резерва управленческих кадров.

Программа строится **на основе бесшовного сопровождения**. Так называется процесс, в котором обеспечены непрерывность, отсутствие пауз между программными модулями, постоянная вовлеченность участников в получение и усвоение новых знаний, приобретение и совершенствование управленческих компетенций, опыта их реализации.

#### ***Принципы Программы:***

1. Интеграция научно-методического и практико-ориентированного сопровождения резерва управленческих кадров в образовательном процессе. Сопровождение направлено на решение конкретных педагогических задач, «сшивается» с реальными рабочими задачами для моментального внедрения знаний и навыков в практику, развитие на рабочем месте.

2. Наставничество. Наставничество по вопросам информационно-аналитического, научно-методического, учебно-методического сопровождения резерва организует Тюменский областной государственный институт развития регионального образования и осуществляет наставник из числа наиболее опытных руководителей образовательных организаций Тюменской области. Деятельность наставника регламентируется Положением

о системе наставничества педагогических работников в образовательных организациях Тюменской области.

3. Использование в научно-методическом сопровождении резервистов наряду с другими технологиями E-Learning, которая подразумевает передачу и получение знаний через интернет и цифровые технологии. Преимущества E-Learning как для очной, так и дистанционной форм сопровождения: гибкость тайминга, удобный доступ к образовательным и иным материалам, возможность практиковать знания и навыки при помощи тренажеров, видеоматериалов, приложений, тестов.

4. Коллаборативное сопровождение. Сопровождение осуществляется в тесном взаимодействии между резервистами, наставниками, преподавателями. Резервисты получают знания через активный совместный с наставниками и преподавателями поиск информации, обсуждение и понимание смыслов. Коллаборативное обучение предполагает включение таких форматов, как групповые проекты, совместные разработки и т. п.

5. Индивидуальный стиль управления. Создание для каждого резервиста модели эффективного и комфортного стиля управления.

***Ожидаемый результат:*** сформирован Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области в количестве не менее 5 % (с дальнейшим приростом до 7-10%) от общего числа руководителей, в процессе научно-методического сопровождения которого созданы условия для развития кадрового потенциала образовательных организаций области в целом, для формирования и развития профессионально необходимых знаний, деловых и личных качеств каждого резервиста.

***Основные показатели:***

✓ доля лиц, охваченных научно-методическим сопровождением по отношению к общему количеству лиц, включённых в Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области – 100%;

✓ доля лиц, назначенных из кадрового резерва на должность руководителя ОО, по отношению к общему количеству лиц, включённых в Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области – до 3%;

✓ уровень профессиональных достижений лиц, включённых в Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области (доля лиц, защитивших проект, от общего количества лиц, включённых в Единый региональный резерв управленческих

кадров образовательных организаций Тюменской области – 95%; доля лиц, преодолевших минимальный порог на итоговой аттестации, от общего количества лиц, включённых в Единый региональный резерв управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области – 95%).

Программа предполагает эффективное сочетание теоретических и практических занятий, очных и дистанционных форм сопровождения, курсов повышения квалификации, в том числе в формате методического абонемента, других форматов сопровождения.

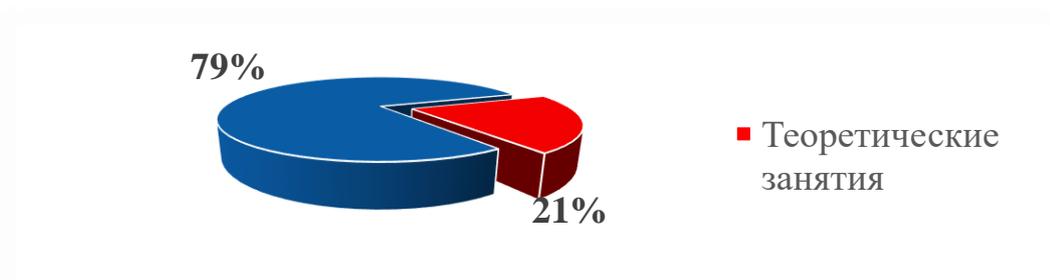


Диаграмма 4. Соотношение теоретических и практических занятий научно-методического бесшовного сопровождения резерва управленческих кадров

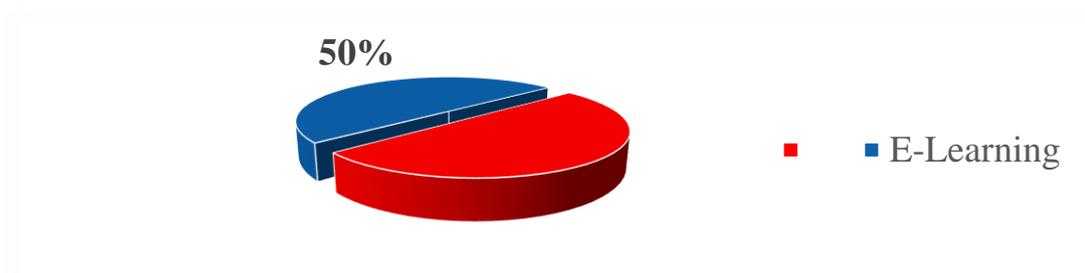


Диаграмма 5. Использование технологии E-Learning в научно-методическом бесшовном сопровождении резерва управленческих кадров

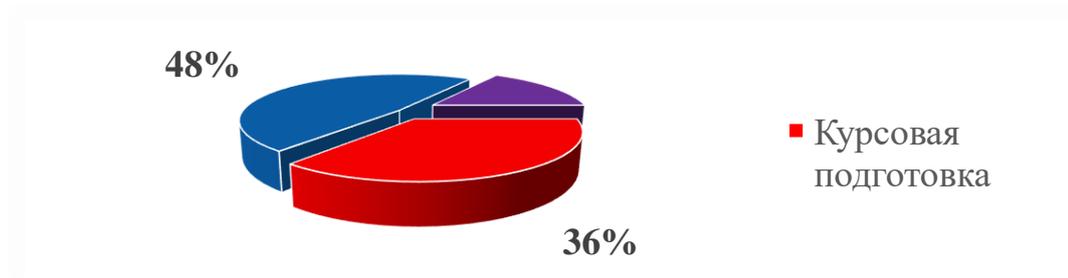


Диаграмма 6. Доля курсовой подготовки и методического абонемента в научно-методическом бесшовном сопровождении резерва управленческих кадров

Подготовка и личностно-профессиональное развитие лиц, включенных в резерв управленческих кадров, осуществляются в следующих формах.

***Преимущественно в первый год:***

✓ обучение по дополнительной профессиональной программе (повышения квалификации) из Федерального реестра образовательных программ дополнительного профессионального образования «Начинающий руководитель общеобразовательной организации» (разработчик программы Петрученко Т.В., кандидат педагогических наук, ТОГИРРО) резервистов, которые не обучались ранее по данной программе;

✓ обучение всех резервистов по дополнительной профессиональной программе (повышения квалификации) «Стратегические сессии: управление развитием ОО программно-проектным методом» (Методический абонемент, разработчик программы Таланцева М.Л., ТОГИРРО);

✓ стажировки, изучение практического опыта наставника;

✓ разработка управленческого проекта по актуальной в сфере образования теме.

***Преимущественно во второй год:***

✓ участие в конференциях, форумах;

✓ участие в проектной и экспертной деятельности;

✓ индивидуальное и групповое консультирование;

✓ участие в наставнической деятельности;

✓ самоподготовка и другие формы подготовки;

✓ разработка программы развития образовательной организации.

Личностно-профессиональное развитие лиц, включенных в резерв управленческих кадров, может осуществляться в управленческой, экспертно-профессиональной и иных областях компетентности, прогресс в каждой из которых должен подлежать измерению и учитываться в **индивидуальных образовательных маршрутах резервистов**. ИОМ понимается как нормативный документ, определяющий личностно значимые цели повышения профессиональной компетенции резервиста, формы и сроки их реализации, а также критерии результативности. ИОМ разрабатывается резервистом под непосредственным руководством наставника.

***Инструментарий Программы:***



Курсы повышения квалификации. Совершенствование профессиональных компетенций резервистов в области эффективного управления образовательной организацией;



Интенсив наставника. Обучение на опыте других, получение необходимого опыта от более опытного коллеги или руководителя - наставника;



Кейсы. Решение управленческих кейсов из практики. Обмен друг с другом инструментами, решениями, управленческими практиками и находками;



Управленческий проект. Индивидуальная или групповая работа с резервистами. Разработка и защита индивидуального управленческого проекта (*Приложения 3, 4*);



Диагностика. Входная и итоговая диагностика профессиональных компетенций - психолого-педагогических компетенций (правовые и этические основы профессиональной деятельности, совместная и индивидуальная деятельность обучающихся, взаимодействие с участниками образовательных отношений) и управление образовательными системами (управление результатами, управление кадрами, управление проектами (процессами и ресурсами), управление информацией).

## ПЛАН (ДОРОЖНАЯ КАРТА) РАЗВИТИЯ ЕДИНОГО РЕГИОНАЛЬНОГО РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

№	Сроки проведения	Наименование мероприятия	Показатель	Ответственный
<b>1. Нормативное обеспечение</b>				
1	Январь 2024	Мониторинг по выявлению профессиональных дефицитов лиц, включенных в Единый региональный резерв управленческих работников (по результатам тестирования и собеседования при отборе кандидатов)	Выявлены направления повышения уровня профессиональной компетенции резервистов	Никифорова А.С.
2	Январь 2024	Кластеризация лиц, включенных в Единый региональный резерв управленческих работников	Сформирован список резервистов по кластерам управленческого потенциала резервистов	Таланцева М.Л.
3	Февраль 2024	Разработка Программы научно-методического бесшовного сопровождения Единого регионального резерва управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области	Программа	Таланцева М.Л.
4	Февраль 2024	Редактирование дополнительной профессиональной программы «Начинающий руководитель общеобразовательной организации» (при необходимости), автор Петрученко Т.В.	Программа	Петрученко Т.В.
<b>2. Информационно-организационное сопровождение</b>				
5	В течение года 2024-2025	Информационно-консультационное сопровождение резервистов	Консультации, информация на сайте ТОГИРРО	Таланцева М.Л.
6	Март 2024	ВВОДНЫЙ ВЕБИНАР. Ознакомление резервистов с программой научно-методического бесшовного сопровождения единого регионального резерва управленческих работников, регламентом работы, программой курсов повышения квалификации	Резервисты ознакомлены с программой научно-методического бесшовного сопровождения единого регионального резерва управленческих работников, регламентом работы, программой курсов повышения квалификации	Таланцева М.Л.

7	Июнь, декабрь 2024	Мониторинг реализации «дорожной карты»	«Дорожная карта» реализована на 100%	Долгих С.В. Таланцева М.Л.
<b>3. Методическое сопровождение</b>				
8	Январь-ноябрь 2024	Курсовая подготовка резервистов (3 модуля, стажировка, диагностика, итоговая аттестация)	Свидетельство о повышении квалификации получили 100% резервистов	Таланцева М.Л.
9	Март, апрель, август 2024	Решение управленческих кейсов ( <i>Программно-целевой метод управления в сфере образования. Проектное управление образовательной организацией: особенности, методы, инструменты, управление проектами. Управленческая мастерская в рамках августовского общественно-педагогического форума. Деловая игра с моделированием спорных рабочих ситуаций</i> )	Решены кейсы 100%	Таланцева М.Л. резервисты
10	Март 2024	Формирование Программы наставничества	Сформирована Программа наставничества	Долгих С.В. Таланцева М.Л.
11	Март 2024	ПРОЕКТ. Навигатор личного проекта резервиста	Оформлен Навигатор личного проекта каждого резервиста	Таланцева М.Л. наставники, резервисты
12	Апрель 2024	ПРОЕКТ. Инициация личного проекта резервиста (определение темы, цели, задач)	Каждым резервистом определены тема, цели, задачи индивидуального проекта	Таланцева М.Л. наставники, резервисты
13	Май, июнь 2024	ПРОЕКТ. Администрирование личного проекта резервиста	Каждым резервистом разработаны паспорт и план-график управленческого проекта	Таланцева М.Л. наставники, резервисты
14	Август-октябрь 2024	ПРОЕКТ. Моделирование личного проекта резервиста	Каждым резервистом смоделирован управленческий проект	Таланцева М.Л. наставники, резервисты
15	Сентябрь, октябрь 2024	ПРОЕКТ. Подготовка публикаций по тематике проектов	Каждым резервистом подготовлена публикация по теме проекта	Таланцева М.Л. наставники, резервисты
16	Май 2024	Разработка ИОМ с учетом результатов диагностики и проявленных в ходе решения кейсов компетенций	Каждым резервистом разработан ИОМ	Наставники, резервисты

17	Февраль 2024, февраль 2025	Формирование списка наставников	Прикреплены наставники к каждому кластеру резервистов	Долгих С.В. Таланцева М.Л.
18	Февраль 2024	Определение целевых должностей для замещения (сельская/городская школа, число обучающихся, возможность получения жилья и т.д.)	Определены целевые должност для замещения	Резервисты
19	Июнь-ноябрь 2024, в течение 2025	ИНТЕНСИВ НАСТАВНИКА. Реализация программы наставничества	Реализация программы наставничества 100%	Наставники, резервисты
20	Ноябрь 2024	ПРОЕКТ. Защита личного проекта резервиста	Каждым резервистом защищен проект	Таланцева М.Л., наставники, резервисты
21	Декабрь 2024	Итоговая аттестация	Каждым резервистом пройдена итоговая аттестация	Таланцева М.Л.
22	Декабрь 2024, декабрь 2025	Мониторинг эффективности реализации программы	Информационно-аналитические материалы ( <i>справка</i> )	Долгих С.В. Таланцева М.Л.,
23	В течение 2025	Участие резервистов в конкурсных мероприятиях, в конференциях, семинарах, форумах и т.п. муниципального, регионального и федерального уровней	Каждый резервист принял участие не менее, чем в 3 мероприятиях	Таланцева М.Л., наставники, резервисты
24	В течение 2025	Участие резервистов в проектной и экспертной, наставнической деятельности	Каждый резервист принял участие не менее, чем в 3 мероприятиях	Таланцева М.Л., наставники, резервисты
25	В течение 2025	Разработка программы развития образовательной организации	Каждым резервистом разработана программа развития образовательной организации	
26	Декабрь 2025	Анализ эффективности реализации программы	Информационно-аналитические материалы ( <i>справка</i> )	Таланцева М.Л.,

**План-схема реализации программы научно-методического бесшовного сопровождения Единого регионального резерва управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области на 2024 г.**

Период	Информационно-организационное сопровождение ТОГИРРО	1		2		3		4		5	
		КПК		ИНТЕНСИВ НАСТАВНИКА		КЕЙСЫ		ПРОЕКТ		ДИАГНОСТИКА	
Январь	Кластеризация лиц, включенных в РЕЗЕРВ  По результатам сформированы группы КПК	Начинающий руководитель ОО  36 часов 23 резервиста, не обучившихся ранее по данной программе	Стратегические сессии: управление развитием ОО программно-проектным методом  48 часов 45 резервистов (100%)								Мониторинг по выявлению профессиональных дефицитов лиц, включенных в РЕЗЕРВ (по результатам тестирования и собеседования)
Февраль	Формирование списка наставников			Определение целевых должностей для замещения (сельская/городская школа, число обучающихся, возможность получения жилья и т.д.)							
Март	<b>ВВОДНЫЙ ВЕБИНАР</b> Ознакомление резервистов с программой научно-методического сопровождения РЕЗЕРВА, регламентом работы, программами КПК		<b>МОДУЛЬ 1.</b> Государственная политика в сфере образования: Роль и место программно-проектного управления в реализации государственных программ. Федеральный проект «Школа Минпросвещения России» как механизм реализации государственной политики и управления развитием ОО	<b>ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА</b> Формирование Программы наставничества	<b>РЕШЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КЕЙСОВ</b> по тематическим блокам, соответствующим направлениям профессиональной деятельности директора школы: управление кадрами, управление ресурсами, управление процессами, управление результатами, управление информацией	<b>НАВИГАТОР</b> личного проекта резервиста				<b>ОЦЕНИВАНИЕ В ПРОЦЕССЕ РЕШЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КЕЙСОВ</b> Лидерство: координация процессов и регулирование отношений внутри группы, ответственность, инициативность; Креативность: продуцирование новых идей, гибкость; Взаимодействие с участниками образовательных отношений: эффективность; Критическое мышление: работа с «внешней» информацией, рефлексивность	

<b>Апрель</b>	<b>КОНСУЛЬТАЦИЯ</b> О региональном этапе Всероссийского профессионального конкурса «Флагманы образования»	<b>МОДУЛЬ 1.</b> Современная школа: система оценки качества образования как инструмент управления. Требования к профессиональным компетенциям руководителя  <b>МОДУЛЬ 2.</b> Проектное управление	<b>МОДУЛЬ 2.</b> Управление развитием ОО программно-проектным методом. Инициация управленческого проекта.	<b>ПРОЕКТ</b> Определение тематики управленческого проекта (проект)  <b>КОНСУЛЬТАЦИЯ</b> ИОМ как нормативный документ, определяющий лично значимые цели повышения профессиональной компетенции педагогов, формы и сроки их реализации, а также критерии результативности	<b>РЕШЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КЕЙСОВ</b> по тематическим блокам, соответствующим направлениям профессиональной деятельности директора школы: управление кадрами, управление ресурсами, управление процессами, управление результатами, управление информацией	<b>ИНИЦИАЦИЯ ПРОЕКТА</b> Анализ и описание проблемной ситуации. Преобразование описания проблемной ситуации в иерархическую структуру («дерево проблем»). Выбор проблемы для управленческого проекта. Принятие решения об инициации проекта	<b>ОЦЕНИВАНИЕ В ПРОЦЕССЕ РЕШЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КЕЙСОВ</b> Информационная грамотность: управление информацией, владение профессиональной информацией; Креативность: оригинальность, детальная проработка идей; Работа в команде: эмоциональный интеллект, интерактивность, адаптивность
<b>Май</b>	<b>КОНСУЛЬТАЦИЯ</b> Индивидуальные и групповые консультации по выполнению задания (инициация управленческого проекта)			<b>ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА</b> Разработка ИОМ с учетом результатов диагностики и проявленных в ходе решения кейсов компетенций.  Разработка плана реализации программы наставничества и ИОМ (дни директора (циклограмма работы руководителя ОО))  <b>КОНСУЛЬТАЦИЯ</b> в режиме ВКС по реализации Программы наставничества и ИОМа наставляемого		<b>АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ПРОЕКТА</b> Разработка паспорта, плана-графика	
<b>Июнь</b>	<b>КОНСУЛЬТАЦИЯ</b> Администрирование управленческого проекта резервиста		<b>МОДУЛЬ 2.</b> Управление развитием ОО программно-проектным методом: Содержание и инструменты управления проектами. Лидерство как фактор проектного развития ОО. Тренинг развития лидерских качеств	<b>ИНТЕНСИВ НАСТАВНИКА</b> <b>День директора.</b> <b>Стажировочная площадка на базе ОО наставника</b> (Самодиагностика ОО/Формирование Учебного плана на 2024-2025 учебный год/ Организация ГИА/ Контроль организации питания/ Комплектование групп/ Ремонтные работы и т.п.)  <b>Консультации</b> <b>Очно/ ВКС</b> ИОМ		<b>АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ПРОЕКТА</b> Разработка паспорта, плана-графика	<b>ОЦЕНИВАНИЕ В ПРОЦЕССЕ КПК2</b> Индивидуальный профессиональный стиль: содержательность и информативность, инновационность, креативность, ораторское мастерство; Коммуникативность: интерактивность, адресность

				<p><b>Проект</b> Администрирование управленческого проекта резервиста</p>			
Август	<p><b>КОНСУЛЬТАЦИЯ</b> Моделирование управленческого проекта резервиста</p>			<p><b>ИНТЕНСИВ НАСТАВНИКА</b></p> <p><b>День директора.</b> <b>Стажировочная площадка на базе ОО наставника</b> (Организация летнего школьного лагеря/Работа с персоналом (штатное расписание, тарификация, стимулирование)/Ремонтные работы и т.п.)</p> <p><b>Консультации</b> <b>Очно/ ВКС</b> ИОМ/«Запуск» ОО: чек-лист готовности ОО к новому учебному году</p> <p><b>Проект</b> Моделирование управленческого проекта резервиста</p>	<p><b>АВГУСТОВСКИЙ ОБЩЕСТВЕННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ФОРУМ</b> Управленческая мастерская Деловая игра с моделированием спорных рабочих ситуаций</p>	<p><b>МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТА</b> Моделирование управленческого проекта по развитию образовательной организации</p>	
Сентябрь	<p><b>КОНСУЛЬТАЦИЯ</b> по вопросам публикаций резервистов</p>		<p><b>МОДУЛЬ 3.</b> Моделирование управленческого проекта по развитию ОО</p> <p><b>ИННОВАЦИОННАЯ ПЛОЩАДКА В РАМКАХ КПК</b> (различные типы ОО):</p> <p>Инновационная площадка: МАОУ СОШ № 48 города Тюмени «Создание и развитие эффективного единого образовательного пространства»;</p> <p>Инновационная площадка: МАДОУ детский сад №135 города Тюмени «Реализация стратегических направлений развития системы воспитания»;</p>	<p><b>ИНТЕНСИВ НАСТАВНИКА</b></p> <p><b>День директора.</b> <b>Стажировочная площадка на базе ОО наставника</b> (финансово-хозяйственная деятельность, управление процессами (нормативно-правовое регулирование образовательной деятельности и т.п.)</p> <p><b>Консультации</b> <b>Очно/ ВКС</b> ИОМ Публикации резервистов</p> <p><b>Проект</b> Моделирование управленческого проекта резервиста</p>		<p><b>МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТА</b> Моделирование управленческого проекта по развитию образовательной организации</p> <p>Подготовка публикаций по тематике проектов</p>	<p><b>ОЦЕНИВАНИЕ В ПРОЦЕССЕ КПК2</b></p> <p>Управление проектами: управление ресурсами, управление целями, управление результатами; Стратегическое мышление: аналитичность, прогнозирование, целеполагание</p>

			ГАПОУ ТО "Колледж цифровых и педагогических технологий"				
<b>Октябрь</b>	<b>КОНСУЛЬТАЦИЯ</b> по подготовке к защите управленческого проекта			<b>ИНТЕНСИВ НАСТАВНИКА</b>  <b>День директора.</b> <b>Стажировочная площадка на базе ОО наставника</b> (формирование мотивирующей образовательной среды/ технологии командообразования /подготовка и проведение педсовета/ и др.)  <b>Консультации</b> <b>Очно/ ВКС</b> ИОМ Публикации резервистов  <b>Проект</b> Моделирование управленческого проекта резервиста		<b>МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЕКТА</b> Моделирование управленческого проекта по развитию образовательной организации  Подготовка публикаций по тематике проектов	
<b>Ноябрь</b>	<b>КОНСУЛЬТАЦИЯ</b> по подготовке к защите управленческого проекта	<b>МОДУЛЬ 3.</b> Стажировочная площадка «Живая практика»: Успешный опыт управления ОО (гимназия, СОШ, ПОО)  Технология разработки и реализация управленческих решений  <b>СТАЖИРОВОЧНАЯ ПЛОЩАДКА В РАМКАХ КПК</b> (различные типы ОО): МАОУ гимназия № 1 г.Тюмени;	<b>МОДУЛЬ 4.</b> Презентация и оценка разработанных управленческих проектов по развитию ОО	<b>ИНТЕНСИВ НАСТАВНИКА</b>  <b>День директора.</b> <b>Стажировочная площадка на базе ОО наставника</b> Практика замещения: проведение мероприятий/встречи/совещания  <b>Консультации</b> <b>Очно/ ВКС</b> Работа с документами резервиста  <b>Проект</b> Участие в защите управленческого проекта		<b>ЗАЩИТА ПРОЕКТА</b>	<b>ОЦЕНИВАНИЕ В ПРОЦЕССЕ ЗАЩИТЫ ПРОЕКТА</b> Креативность: продуцирование новых идей, гибкость; Управление проектами: управление ресурсами, управление целями, управление результатами; Стратегическое мышление: аналитичность, прогнозирование, целеполагание; Стрессоустойчивость: адаптивность, самоконтроль

		Стажировочная площадка МАОУ СОШ № 56 г.Тюмени «Организация деятельности школьных команд в обновленной образовательной среде»; МБОУ ОШ № 2 г.Тюмени;					
<b>Декабрь</b>							<b>ИТОГОВАЯ ДИАГНОСТИКА</b>



## Модель региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Тюменской области



**Используемые сокращения:**

ГАОУ ДПО ТО «ТОГИРРО»	Государственное образовательное дополнительное образования Тюменской области «Тюменский областной институт развития образования	автономное учреждение профессионального государственного регионального
ИОМ	Индивидуальный образовательный маршрут	
КПК	Курсы повышения квалификации	
Программа	Программа научно-методического бесшовного сопровождения Единого регионального резерва управленческих кадров образовательных организаций Тюменской области	
Резерв	Единый региональный резерв управленческих кадров ОО Тюменской области	
ОО	Образовательная организация	
ДОО	Дошкольная образовательная организация	
ООО	Общеобразовательная организация	
ПОО	Профессиональная образовательная организация	
МР	Муниципальный район	
ГО	Городской округ	

## ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

**Форма:** Защита управленческого ПРОЕКТА

**Описание, требования к выполнению:** Слушателям предлагается защитить управленческий проект по теме, выбранной самостоятельно.

Для выполнения задания необходимо: описать по предложенной форме проект для образовательной организации; осуществить самооценку качества разработки проекта в соответствии с предложенными критериями.

**Критерии оценивания:** Оценивание: зачет / незачет.

При оценивании учитывается выполнение следующих требований:

- 1) представлено описание проекта образовательной организации – максимально 10 баллов;
- 2) осуществлена самооценка качества разработки проекта в соответствии с предложенными критериями – максимально 10 баллов.

Для получения зачета необходимо набрать не менее 16 баллов.

### Структура управленческого проекта

Элементы	Содержание
Обоснование разработки	Суждения, представленные в данном разделе, напрямую зависят от тематики проекта, реализация которого должна способствовать повышению качества образовательных услуг, внедрению инновационных, эффективных решений в систему образования. В разделе, посвященном обоснованию выбора темы, важно отметить, велась ли работа в ОО по данному направлению ранее и чем вызвана необходимость разработки данной сферы
Актуальность темы	В данном разделе рекомендуется указать проблемы, решение которых станет возможным при условии успешной реализации проектной разработки. Допускается указание актуальных публикаций, которые стали основой для проведения исследования и помогли определить уровень актуальности проекта
Анализ ситуации	Рассмотрение проблем, снижающих эффективность ведения воспитательно-образовательного процесса
Цели и задачи	Формулировка главной цели и задач исследования, достижение которых позволит повысить качество процесса обучения и воспитания детей
Ожидаемые результаты	Перечень практических результатов, составленный с учетом стиля работы педагогического коллектива, особенностей контингента школьников
Ресурсное обеспечение	Иллюстрация материально-технической базы, нормативно-правовых, кадровых, информационных ресурсов, которые будут задействованы в ходе выполнения проектной работы

Этапы и сроки выполнения	Раскрытие содержания этапов, которые должны предусматривать проведение подготовительной, практической, аналитической деятельности
Практическая деятельность	В данном разделе рекомендуется представить список мероприятий, реализация которых будет способствовать систематическому, поступательному достижению целей управленческой проектной разработки. По каждому мероприятию следует указать целевую группу, сроки выполнения, ответственных лиц
Контроль	Мониторинг порядка выполнения проекта может быть возложен на автора проекта, других представителей школьной администрации, методистов, педагогов
Результаты	Финальный этап реализации проекта должен ознаменоваться проведением диагностики, нацеленной на выявление уровня и практического значения достижений. Следует отметить, что этот раздел имеет ключевое значение при подготовке презентации проекта, поэтому в него следует включить как можно больше конкретики: данных исследований, графиков, схем, таблиц
Список литературы	Перечень использованных методических руководств

**Количество попыток:** не ограничено

### Примерная тематика управленческих проектов

1. Цифровизация управленческой деятельности руководителя – основа эффективного управления ОО.
2. Финансовая грамотность руководителя как залог эффективного управления школой: проблемные «зоны» и механизмы решения.
3. Брендирование как инструмент маркетинговой стратегии ДОО (СОШ, ПОО)
4. Организационные условия управления конфликтами в ДОО (СОШ, ПОО).
5. Практика эффективного управления развитием внутренней системы оценки качества образования в условиях реализации требований ФГОС НОО (ООО, СОО).
6. Управление развитием школы: от традиционной модели к модели «Школа как социокультурный центр» («Читающая школа», «Школа – страна возможностей», «Школа гражданина» и др.).
7. Управление формированием предметных (метапредметных, личностных) результатов обучающихся в многонациональной ОО.
8. Развитие системы предпрофильной подготовки обучающихся как условие повышения качества образования на уровне ООО.
9. Создание условий для реализации учебно-исследовательской и проектной деятельности в ОО: управленческий аспект.
10. Управление развитием системы дополнительного образования в ОО нового микрорайона города посредством сетевого взаимодействия (на примере ОО).
11. Управление развитием эффективных практик коммуникации семьи и школы (на примере ОО).
12. Управление развитием ОО в рамках реализации магистрального направления «Знание» («Воспитание» и др.) проекта «Школа Минпросвещения России».
13. Управление развитием системы внеурочной деятельности ОО (в рамках проекта «Школа Минпросвещения России»).
14. Управлением изменениями в ОО в контексте развития модели «Школа полного дня» (на примере ОО).

15. Самодиагностика как условие принятия эффективных управленческих решений (в рамках проекта «Школа Минпросвещения России»).
16. Управление изменениями в кадровой политике в рамках проекта «Школа Минпросвещения России»: практика реализации в ОО.
17. Управление изменениями в образовательной организации в части достижения показателей проекта «Школа Минпросвещения России» (на примере ОО).
18. Управленческий КВЕСТ: новые стратегии управления коллективом.
19. Внутриорганизационное повышение квалификации школьных команд как механизм повышения качества образования в ОО (на примере ОО).
20. Управление методической службой ОО в условиях территориальной удаленности филиалов (корпусов) ОО.
21. Практика оценки профессионально значимых качеств педагога при приеме на работу в ОО.
22. Вовлечение педагогов ОО в конкурсное движение как условие совершенствования их профессиональных компетенций.
23. Управление развитием школьной команды ОО-новостройки.
24. Управление профессиональным развитием педагогических работников в части обучения и воспитания обучающихся с ОВЗ (на примере ОО).
25. Практика сетевого взаимодействия ОО при реализации образовательных программ для обучающихся с ОВЗ и инвалидностью с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.
26. Модель сетевого взаимодействия как условие повышения образовательного потенциала ДОО.
27. Управление изменениями в профессиональной образовательной организации в целях достижения показателей мониторинга качества подготовки кадров.
28. Механизмы управления подготовкой кадров в ПОО для высокотехнологичного производства в регионе.