**Проект «Школа эффективного руководителя: решение новых задач»**

С января 2023 года Центр развития управленческих кадров реализует **проект «Школа эффективного руководителя: решение новых задач»**

**Задачи:**

1. Командная организация труда в образовательной организации и работа в сотрудничестве.
2. Организация взаимодействия между управленческими командами разных муниципалитетов.
3. Маштабирование и тиражирование практик, показавших свою высокую эффективность.
4. Совместная работа управленческих команд над новыми вызовами с целью выработки единой стратегии развития по актуальным направлениям.
5. Организация наставничества как внутри муниципалитета между школьными командами, так и на межмуниципальном уровне.

Одним из новых направлений в деятельности Центра развития управленческих кадров стала выработка системы взаимодействия между управленческими командами не только внутри одного муниципалитета, но и на межмуниципальном уровне.

Апробацию эта идея получила при организации работы в ходе проведения командных курсов повышения квалификации по формированию функциональной грамотности (первый экспериментальный опыт- 3 команды по ФГ 2021-2022 и другие курсы с командным обучением, которые прошли в 2022 году).

Знакомясь с руководителями образовательных учреждений, становится понятно, что коллеги далеки от содержания образовательного процесса, главной своей задачей они считали создание комфортных условий: чтобы в школах было тепло, не текли кровли, вовремя поставлялось оборудование. Друг друга они знали мало-встречались только на августовских конференциях и других региональных мероприятиях, причем были там пассивными слушателями.

Началом реализации проекта стало анкетирование руководящих кадров по вопросам прохождения ими курсовой подготовки, организации мероприятий по различным направлениям, опрос об актуальных тенденциях, которые остались не совсем понятными. Таким образом, создавались условия для формирования на местах команд управленцев, готовых повысить доступность и качество образования.

Оказалось это непросто, коллеги из муниципалитетов не отличались особой активностью, выяснилось, что пройдет ни один месяц, прежде чем управленческие команды привыкнут к новому формату работы-это проектный подход, скорее SMART-проект, при котором удается сделать акцент на тех или иных задачах, важных для конкретного муниципалитела или образовательной организации в данный период, будь то управление качеством образования, методическая работа, формирование функциональной грамотности, дистанционные образовательные технологии и многое другое.

Проектный подход стал актуален при введении обновленных ФГОС, когда приходилось корректировать не только нормативно-правовую базу, а и перестаивать работу коллектива по многим направлениям. Затем переход на ФОП, где необходимо было изучить много законодательных документов и методических рекомендаций, чтобы выстроить единую систему переформатирования во всех муниципалитетах.

И первые встречи показали свою эффективность, когда руководители, обмениваясь уже имеющейся у них информацией, понимали, что в этой «школе я могу не только предложить свой опыт, но при этом - получить многое взамен». В дискуссионной беседе приходили в общему мнению и, например, вырабатывалась единая стратегия реализации того или иного направления, единая структура документа. Работая над проектами, выделялись свои лидеры, которые не только разбираются в вопросах развития системы образования, но и способные вести за собой. И здесь решается еще одна задача –поддержка начинающих управленцев (менторство).

На следующем этапе наш проект ставил целью организацию сотрудничества муниципальных команд, обсуждение и тиражирование эффективных практик.

В перспективе –создание региональной команды управленцев, которые разделяют общие идеи, понимают, что нужно делать и движутся в одном направлении.

По результатам нескольких мероприятий стало очевидным, что такой подход в работе с управленческими кадрами становится альтернативой жесткому администрированию. К тому же руководители глубже погружаются в проблемы школы, лучше понимают региональные и федеральные тренды, что дает им моральное право требовать результаты и от других.

Еще одно актуальное направление в планах сообщества - формирование резерва управленческих кадров. Для более эффективного взаимодействия по данному вопросу с ОО и муниципалитетами был разработан чек-лист на основании критериев мониторинга эффективности руководителей ОО в рамках региональной системы управления качеством образования в Брянской области.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Чек-лист | Критерий | Отметка о выполнении или наличии (при необходимости ссылка) |
| Для образовательных организаций | Наличие критериев отбора претендентов для включения в кадровый резерв руководителей образовательных организаций |  |
| Общее количество **лиц**, зачисленных в резерв управленческих кадров |  |
| Количество **лиц,** зачисленных в резерв управленческих кадров, имеющих планы индивидуального развития |  |
| Количество **лиц,** зачисленных в резерв управленческих кадров, выполнивших планы индивидуального развития за отчетный период на 100% |  |
| Количество **претендентов** для включения в кадровый резерв, прошедших обучение в отчетный период |  |
| Количество **претендентов** для включения в кадровый резерв, назначенных на руководящие должности в отчетный период (в т.ч. и на зам дир.) |  |
| Количество **претендентов** для включения в кадровый резерв, охваченных личностно-профессиональной диагностикой |  |
| Количество **претендентов** для включения в кадровый резерв, успешно прошедших личностно-профессиональную диагностику |  |
| По подготовке школьных управленческих команд для муниципалитетов | Наличие критериев отбора претендентов для включения в кадровый резерв руководителей единых для всех ОО муниципалитета | Ссылка |
| Наличие механизма сопровождения профессионального развития руководителей образовательных организаций (в муниципалитете) | Ссылка |
| Наличие системы оценки эффективности работы руководителей образовательных организаций | Ссылка |
| В муниципалитете сформирован кадровый резерв на замещение должностей руководителей ОО |  |
| Другое |  |  |

Руководитель центра развития

управленческих кадров Т.В. Ляшенко