



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ДГТУ)**

**Состояние действующих российских
региональных и зарубежных моделей
аттестации руководителей
общеобразовательных организаций,
системы назначения руководителей
общеобразовательных организаций и работ
по формированию кадрового резерва**

Автор: **ЗИБРОВА Ксения Валерьевна** студент направления «Лингвистика»
ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»

Научный руководитель: **ПОНОМАРЕВА Светлана Викторовна**, доцент,
к.б.н., проректор по учебной работе и непрерывному образованию ФГБОУ ВО
«Донской государственный технический университет»

**г. Ростов-на-Дону
2021**

Актуальность исследования. Эффективность любой социально-экономической системы зависит от эффективности и результативности руководителя, его умения ставить правильные цели, добиваться их исполнения, оптимально комбинируя существующие ресурсы и привлекая дополнительные ресурсы, работать в среде с высокой степенью неопределенности. Образовательная система отличается от других систем тем, что работает при ограниченном количестве ресурсов с одновременным увеличением целевых задач. Поэтому усиливается внимание к директорскому корпусу, к введению стандартизированной эффективной системы формирования и отбора управлеченческих кадров, подготовки к реализации своих обязанностей, поддержки профессионального развития.

Одним из действенных механизмов, которые обеспечивают поддержку профессионального развития, является формирование кадрового резерва (группа сотрудников образовательной организации для перспективной ротации и развития управлеченческих кадров).

Формирование кадрового резерва, а также системы назначения директоров образовательных организаций является элементом стратегического развития образовательной организации и нацелено на реализацию следующих функций:

- мотивация управлеченческого персонала;
- сохранение компетенций;
- мониторинг сформированности компетенций руководителей образовательных организаций;
- прогнозирование индикаторов эффективности работы образовательной организации и др.

Реализация вышеприведенных функций зависит от научно-методической, нормативной проработки функционирования системы назначения директоров образовательных организаций, а также от практической реализации принятых решений в условиях управления образованием.

Целью мониторингового исследования является создание эффективной модели управления профессиональным развитием руководителей общеобразовательных организаций в Российской Федерации с учетом региональных особенностей для модернизации системы аттестации, назначения, кадрового резерва руководителей общеобразовательных организаций.

Задачи исследования:

- провести мониторинг состояния действующих российских региональных и зарубежных моделей аттестации руководителей общеобразовательных организаций
- провести мониторинг систем назначения руководителей общеобразовательных организаций и отбора кандидатов для формирования кадрового резерва;
- разработать модель формирования кадрового резерва и назначения руководителей общеобразовательных организаций региона;

- разработать модели управления профессиональным развитием руководителей общеобразовательных организаций с учетом региональных особенностей.

Для решения поставленных задач применялись методы:

- теоретического анализа (изучение научной и методической литературы; анализ профессиональных стандартов, методических пособий и рекомендаций; изучение программ работы с кадровым резервом; обобщение педагогического опыта);
- теория управления персоналом в части технологии формирования кадрового резерва;
- вычислительной математики;
- имитационного моделирования и математического анализа;
- теоретического и экспериментального исследования.

Основной раздел (Российская Федерация). На федеральном уровне для работы с кадровым резервом в субъектах Российской Федерации должна быть разработана единая научно обоснованная, учитывающая отечественный опыт, специфику образовательной сферы, специальная программа работы с кадровым резервом и его дальнейшей ротации в муниципальных и региональных системах общего образования РФ.

На региональном и муниципальном уровнях управления образованием должны быть разработаны нормативные документы, опирающиеся на вышеуказанную программу, четко регламентирующие механизмы и методы работы с кадровым резервом с учетом специфики местных условий по субъектам Российской Федерации. Это позволит определить систему стратегических и тактических мер, касающихся работы с резервом кадров в объеме требований.

На разных уровнях (федеральном, региональном, муниципальном и отдельных образовательных учреждений) на эффективность формирования и использования кадрового резерва будут влиять разные факторы.

На федеральном уровне – наличие указанной программы и входящих в нее или изданных отдельно методических рекомендаций по ее реализации.

На региональном уровне – исполнение данной программы через разработку нормативных актов, позволяющих реализовать поставленные в программе цели и задачи.

На уровне образовательной организации – отношение администрации образовательной организации, подготовленность кадровых служб, задействованных в системе работы с кадровым резервом.

Проблема определения эффективных механизмов реализации технологии формирования кадрового резерва в системе общего образования РФ требует особого внимания. Очевидно, что применение традиционных сценариев реализации технологии формирования кадрового резерва, характерных для негосударственных организаций, неприемлемо в отношении государственной сферы.

Обобщение направлений работы с кадровым резервом позволяет определить специфику использования данной технологии в системе общего образования (таблица 1).

Таблица 1 – Программы формирования и развития кадрового резерва, аттестации руководителей ОО

№п/п	Федеральный округ	Регион	Программы формирования и развития кадрового резерва, аттестации руководителей ОО	Сайт
1	Центральный	г. Москва	<p>«Московский центр развития кадрового потенциала образования» ведет базу данных и архив по руководителям государственных образовательных организаций и кандидатам на должность руководителя государственной образовательной организации, прошедших процедуру аттестации.</p> <p>Программа обучения кадрового резерва руководителей образовательных организаций «Эффективный руководитель».</p> <p>Программа «Развитие кадрового потенциала системы образования».</p>	http://www.mosobrazovanie.ru/moscow.html http://video.dogm.mos.ru/online/attestaciya.html .
		Московская область	<p>Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года".</p> <p>Портал «ДоброДел», развитие сферы образования и подготовка кадровых резервов.</p> <p>Распоряжение Министерства образования Московской области от 18.09.2015 № 21 «Об утверждении Положения о кадровом резерве для замещения вакантных должностей руководителей государственных образовательных организаций Московской области, подведомственных Министерству образования Московской области».</p> <p>Приказ министра образования Московской области от 28.06.2018 № ПР-1864 «Об организации работы по проведению оценки деятельности руководителей государственных профессиональных образовательных организаций Московской области, подведомственных Министерству образования Московской области, в 2018 году».</p>	http://mo.mosreg.ru/
		Воронежская область	<p>Методические рекомендации по формированию кадрового резерва руководящих работников учреждений, подведомственных департаменту образования, науки и молодежной политики.</p> <p>Проекту «Команда будущего» по формированию открытого кадрового резерва.</p> <p>Приказ Департамента образования, науки и молодежной политики Воронежской обл. от 01.11.2013 № 1076 "Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей (директоров) государственных образовательных организаций, подведомственных департаменту образования, науки и молодежной политики Воронежской области".</p>	https://www.govvrn.ru/rezerv-upravlencheskih-kadrov
		Рязанская область	При министерстве образования Рязанской области создана «Школа кадрового	ru/

			резерва», Приказ ДО ЯО от 17.09.2014 №530/2/01-03 О региональном проекте «Развитие кадрового потенциала системы образования Ярославской области». Интернет-ресурс «Пространство развития педагогов Ярославской области». Региональный координационный ресурсный центр по реализации проекта «Развитие кадрового потенциала».	http://www.yarregion.ru/depts/dobr/docsActivities/prikaz-do-530-170914.pdf
2	Южный	Ярославская область	Комплексный проект модернизации образования (КПМО). СПИСОК лиц, состоящих в резерве управленческих кадров Ростовской области.	http://www.rostobr.ru/activity/cadres/attestatsiya-kandidatov-kandidatov-nadolzhnost-rukovoditelya-gosudarstvennogo-obrazovatelnogo-uchrezh/
		Ростовская область	Программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» в 2019 году. Конкурсы на включение в кадровый резерв для замещения вакантных должностей руководителей образовательных организаций. Приказ министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края от 20.08.2018 № 2979 "О конкурсной комиссии для проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Краснодарского края и включение в кадровый резерв министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края".	https://minobr.krasnodar.ru/
		Краснодарский край	Проект "Молодежный (перспективный) резерв управленческих кадров Астраханской области" (постановление Губернатора Астраханской области от 31.10.2012 № 422). Программа профессиональной переподготовки «Стратегический менеджмент» со специалистами,ключенными в резерв управленческих кадров на должности руководителей в сфере образования, гражданскими служащими, зачисленными в кадровый резерв.	https://reserv.astrobl.ru/news/item/31 http://xn--80aaabcmfh0a9d.xn--p1ai/sources/ministerstvo-obrazovaniya-i-nauki-astrahanskoy-oblasti
		Астраханская область	Министерство образования и науки Волгоградской области, приказ от 21.10.2015 г. № 17 «Об организации работы по формированию кадрового резерва руководителей государственных общеобразовательных учреждений Волгоградской области». Проект организации "Кадровый резерв". Школа кадрового резерва.	http://obraz.volganet.ru
		Волгоградская область	Проект "Молодежный (перспективный) резерв управленческих кадров Астраханской области" (постановление Губернатора Астраханской области от 31.10.2012 № 422). Программа профессиональной переподготовки «Стратегический менеджмент» со специалистами,ключенными в резерв управленческих кадров на должности руководителей в сфере образования, гражданскими служащими, зачисленными в кадровый резерв.	http://monrk.ru/
3	Северо-Западный	Республика Калмыкия	Приказ Министерства образования и науки Республики Калмыкия от 16.08.2018 N 1223 "Об утверждении Методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Республики Калмыкия в Министерстве образования и науки Республики Калмыкия и включение в кадровый резерв министерства образования и науки Республики Калмыкия и ее состава" из информационного банка "Республика Калмыкия" Клуб «Постижение» - «кузница» кадрового резерва.	http://k-obr.spb.ru/kadry/ https://www.gov.spb.ru/g
		г. Санкт-Петербург	Список лиц, включенных в резерв управленческих кадров в Санкт-Петербурге.	

		<p>ПРАВИТЕЛЬСТВО САНКТ-ПЕТЕРБУРГА. КОМИТЕТ ПО ОБРАЗОВАНИЮ. РАСПОРЯЖЕНИЕ от 4 февраля 2005 г. N 41-р. О формировании резерва руководителей государственных образовательных учреждений, подведомственных комитету по образованию. Конкурс «Лучшие кадровые технологии Санкт-Петербурга».</p>	ov/admgub/u_kadr/kadry/rezerv-upravlencheskih-kadrov-spisok/
	Республика Карелия	<p>Резерв управленческих кадров Республики Карелия на должности руководителей государственных предприятий и учреждений Республики Карелия, предприятий и организаций с долей собственности Республики Карелия 25 и более процентов.</p> <p>Положение о кадровом резерве на государственной гражданской службе Республики Карелия. Указ Главы Республики Карелия от 18 ноября 2013 года № 90.</p>	http://minedu.karelia.pro
	Калининградская область	<p>Резерв управленческих кадров в сфере образования.</p> <p>Список лиц, успешно прошедших конкурсный отбор и включенных в резерв управленческих кадров в сфере образования Калининградской области в 2018 году.</p> <p>Порядок проведения индивидуального собеседования в рамках второго этапа конкурсного отбора на включение в резерв управленческих кадров в сфере образования Калининградской области в 2018 году.</p> <p>Список кандидатов, допущенных к индивидуальному собеседованию в рамках второго этапа конкурсного отбора на включение в резерв управленческих кадров в сфере образования Калининградской области в 2018 году.</p> <p>Приказ Министерства образования Калининградской области от 08 мая 2018 года №499/1. О комиссии по формированию и подготовке резерва управленческих кадров в сфере образования Калининградской области.</p> <p>Проект подготовки управленческих кадров сферы образования.</p>	https://edu.gov39.ru/edu/teachers/shmu.php
	Архангельская область	<p>Результаты конкурсов на замещение вакантных должностей и включение в кадровый резерв.</p> <p>Порядок формирования резерва управленческих кадров Архангельской области, утвержден распоряжением Губернатора Архангельской области от 13 сентября 2013 года № 740-р (в редакции от 31 марта 2014 года № 241-р).</p>	http://www.arkh-edu.ru https://old.dvinaland.ru/power/govservice/contest/vacancies_result/?PAGEN_1=6
	Псковская область	<p>О кадровом резерве на государственной гражданской службе Псковской области (с изменениями на 12 декабря 2017 года)</p> <p>АДМИНИСТРАЦИЯ ПСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ. ПОСТАНОВЛЕНИЕ. от 15 июня 2017 года N 261.</p> <p>Сведения о наличии вакантных должностей работников, замещающих должности, не являющиеся должностями государственной гражданской службы области в Государственном управлении образования Псковской области по состоянию на 1 ноября 2018 года.</p> <p>Программа «Новые кадры».</p>	http://docs.cntd.ru http://edu.pskov.ru/

4	Дальневосточный	Магаданская область	<p>Кадровый резерв «ТОП-100. Молодые профессионалы Колымы».</p> <p>О порядке формирования резерва управленческих кадров магаданской области (с изменениями на: 04.04.2018).</p>	https://minobr.49gov.ru
		Сахалинская область	<p>Об утверждении Порядка формирования резерва управленческих кадров Сахалинской области. Постановление Правительства Сахалинской области от 25.10.2013 N 614.</p> <p>«Школа кадрового резерва».</p> <p>Проведение анализа эффективности использования резерва управленческих кадров для выдвижения на замещение руководящих должностей в образовательных организациях.</p>	http://obrazovanie.admsakhalin.ru
		Республика Саха (Якутия)	<p>«Школа кадрового резерва».</p> <p>ПОРЯДОК организации работы по формированию кадрового резерва государственных гражданских служащих в Республике Саха (Якутия).</p>	http://old.sakha.gov.ru http://www.rosvlast.ru
		Приморский край	<p>Национальный проект «ОБРАЗОВАНИЕ» как фактор опережающего развития Приморского края.</p> <p>Конкурс законодательных инициатив «Мир коренных народов. взгляд молодёжи».</p>	https://www.primorsky.ru
		Хабаровский край	<p>Анализ эффективности использования резерва управленческих кадров для выдвижения на замещение руководящих должностей в образовательных организациях.</p> <p>Порядок формирования резерва управленческих кадров</p>	https://minobr.khb.ru/
5	Сибирский	Новосибирская область	<p>Приказ Минобрнауки НСО "Об утверждении положения о кадровом резерве руководителей государственных учреждений, находящихся в ведении министерства образования, науки и инновационной политики Новосибирской области" № 2982 от 26.12.2013</p> <p>Разработка нормативно-правовой базы по внедрению конкурсной системы замещения вакантной должности руководителя государственной (муниципальной) образовательной организации, ротации управленческих кадров.</p>	http://minobr.nso.ru http://www.edunso.ru
		Красноярский край	<p>Программа «Формирование кадрового резерва как технология управления персоналом».</p> <p>Проект «Школа управленческого резерва» Красноярского края.</p> <p>Региональная общественная организация «Ассоциация управленческого резерва Красноярского края».</p>	http://www.kadry24.ru http://krao.ru/ministerstvo/o-ministerstve/vakansii/
		Омская область	<p>Программа «Менеджмент в сфере образования».</p> <p>Разработка нормативно-правовой базы по внедрению конкурсной системы замещения вакантной должности руководителя государственной (муниципальной) образовательной организации, ротации управленческих кадров.</p>	http://mobr.omskportal.ru
		Томская область	<p>Государственная программа Томской области «Развитие профессионального образования Томской области на 2014 – 2020 годы».</p> <p>Программы «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом».</p>	https://dpo.tomsk.gov.ru

		Кемеровская область	Конкурс «Профессиональная команда – 2035. Кадры для Кузбасса», победители которого войдут в кадровый резерв региональной системы образования. Разработка нормативно-правовой базы по внедрению конкурсной системы замещения вакантной должности руководителя государственной (муниципальной) образовательной организации, ротации управленческих кадров.	http://образование42.рф http://komanda2035.ru/ .
6	Уральский	Свердловская область	Комиссия при Губернаторе Свердловской области по формированию и подготовке резерва управленческих кадров Свердловской области. Порядок формирования, подготовки и исключения из резерва управленческих кадров Свердловской области определяется Положением "О резерве управленческих кадров Свердловской области", утверждённым указом Губернатора Свердловской области от 05 октября 2016 года № 451-УГ. Программа «Современный образовательный менеджмент». Реализация государственной программы Свердловской области "Развитие системы образования в Свердловской области до 2024 года.	http://gubernator96.ru/article/show/id/137 http://minobraz.egov66.ru/
		Тюменская область	Программа «Современные технологии менеджмента для кадрового резерва образовательной организации». Системная работа по обеспечению формирования необходимых профессиональных компетенций и их готовности к управленческой деятельности.	https://admyumen.ru
		Челябинская область	Программа «Менеджмент организации». Системная работа по обеспечению формирования необходимых профессиональных компетенций и их готовности к управленческой деятельности.	http://minobr74.ru
		Курганская область	Программа «Технологии управления персоналом». Конкурс для молодых управленцев Урала. Приказ Департамента образования и науки Курганской области от 04.09.2018 N 1049 "О конкурсной комиссии Департамента образования и науки Курганской области для проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Курганской области и конкурса по формированию кадрового резерва Департамента образования и науки Курганской области".	http://kurganobl.ru/ http://don.kurganobl.ru/
		Ханты-Мансийский автономный округ	Методика проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Ханты-Мансийского автономного округа – Югры и по формированию кадрового резерва Департамента образования и молодежной политики Ханты-Мансийского автономного округа – Югры. ПОЛОЖЕНИЕ о системе конкурсного отбора при формировании резерва управленческих кадров организаций для замещения должностей руководителей учреждений, по отношению к которым департамент образования и молодежной политики ХАНТЫ-МАНСИЙСКОГО АВТОНОМНОГО ОКРУГА – ЮГРЫ является представителем нанимателя.	https://dudg.admhmao.ru/kadrovyy-rezerv/ https://depobr-molod.admhmao.ru

7	Приволжский	Республика Башкортостан	Программа «Кадровый менеджмент». Распоряжение Главы Республики Башкортостан от 27 апреля 2018 года № РГ-78 "О внесении изменений в резерв управленческих кадров Республики Башкортостан". УМСО-2018. Развитие кадрового потенциала системы образования. «Школа будущего руководителя».	https://education.bashkortostan.ru https://rezerv.openrepublic.ru https://rosuchebnik.ru/material/ums0-2019-razvitiye-kadrovogo-potentsiala-sistemy-obrazovaniya-minister/
		Республика Татарстан	Программа «Современный образовательный менеджмент». Программа обучения заместителей директоров базовых школ Республики Татарстан на резерв руководителя. «Кадры будущего для регионов» Агентства стратегических инициатив. «Подготовка кадрового резерва руководителей в системе образования РТ».	http://new.irort.ru http://mon.tatarstan.ru/
		Республика Мордовия	Программа «Системная работа руководителя, повышение эффективности менеджмента и личные компетенции руководителя». Резерв управленческих кадров учреждений системы общего образования Республики Мордовия.	http://e-mordovia.ru http://obrnadzor13.ru/
		Нижегородская область	«Карьерный путеводитель». ПРИКАЗ от 20 июля 2018 года № 1669 Об утверждении Положения о резерве управленческих кадров в части, касающейся руководителей образовательных организаций в Нижегородской области «Школа кадрового резерва».	https://minobr.government-nnov.ru http://docs.cntd.ru
		Ульяновская область	«Директор сельской школы». Системная работа по обеспечению формирования необходимых профессиональных компетенций и их готовности к управленческой деятельности.	http://www.kov-obr.ru https://mo73.ru/
8	Северо-Кавказский	Ставропольский край	«Подготовка управленческих кадров в сфере образования». Приказ министерства образования Ставропольского края от 30.01.2013 N 34-пр "Об организации работы с резервом управленческих кадров министерства образования Ставропольского края". Краевой конкурс "Директор школы -2018".	http://stavminobr.ru
		Республика Северная Осетия – Алания	«Школа кадрового резерва». УКАЗ О формировании и подготовке резерва управленческих кадров РЕСПУБЛИКИ СЕВЕРНАЯ ОСЕТИЯ-АЛАНИЯ.	http://alania.gov.ru
		Чеченская республика	ПРИКАЗ Министерства образования и науки ЧР от 19.03.2018Г. №826 "Об объявлении конкурса в кадровый резерв". «Актуальные проблемы развития системы образования Чеченской республики». «Учитель создает нацию». Конкурс "Директор школы -2018".	http://mon95.ru
		Республика Дагестан	Положение о формировании резерва кадров. Программа МВА «Стратегическое развитие территорий».	http://dagminobr.ru/ http://docs.cntd.ru
		Кабардино-Балкарская республика	Платформа «Создание кадрового и ресурсного потенциала модернизации системы общего образования Кабардино-Балкарской Республики. Конкурс "Новая высота"».	http://pravitelstvo.kbr.ru/ http://edukbr.ru/

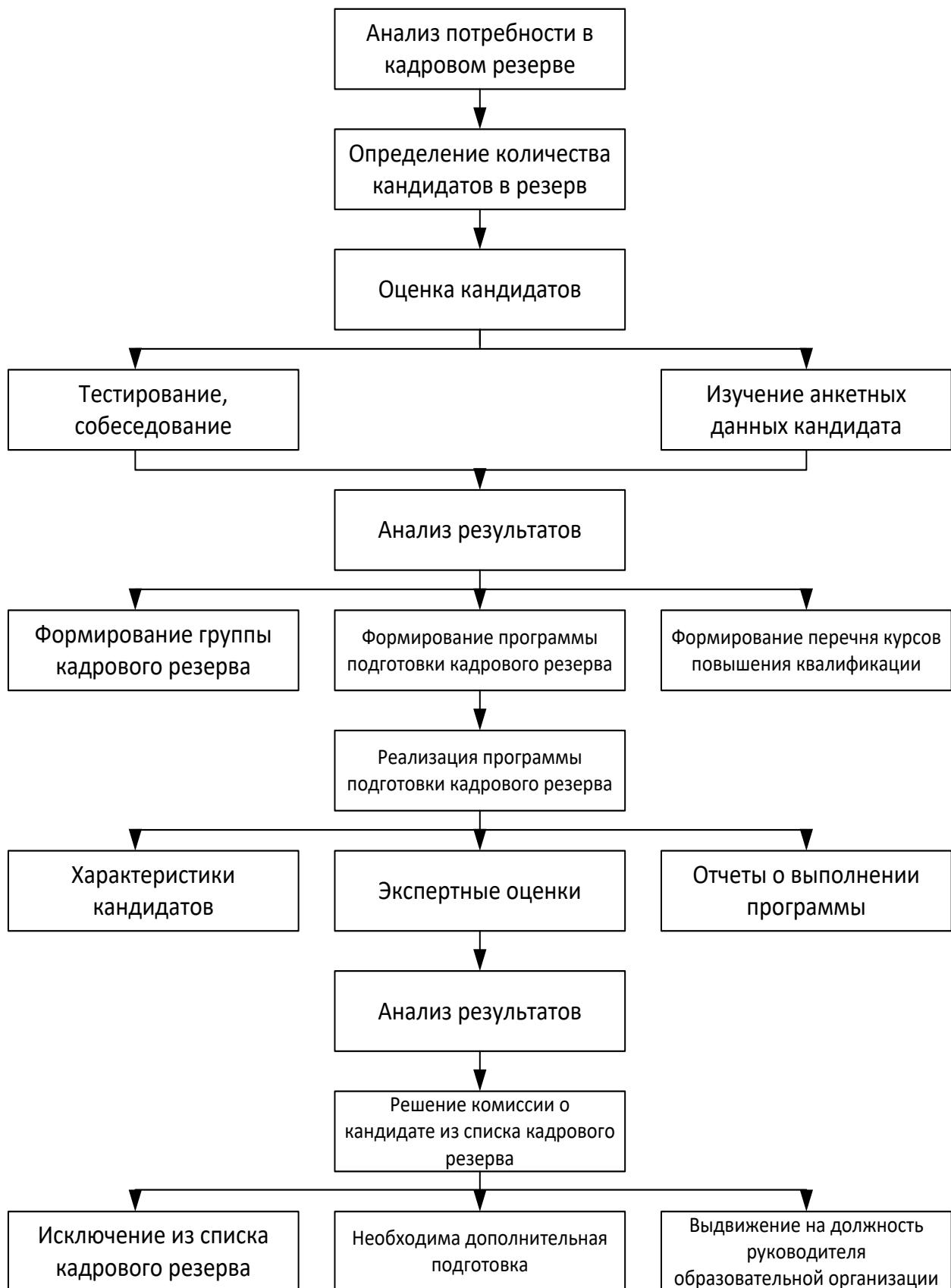


Рисунок 1 – Модель формирования и развития резерва управленческих кадров на замещение должности руководителя муниципальной бюджетной образовательной организации (ЦФО)

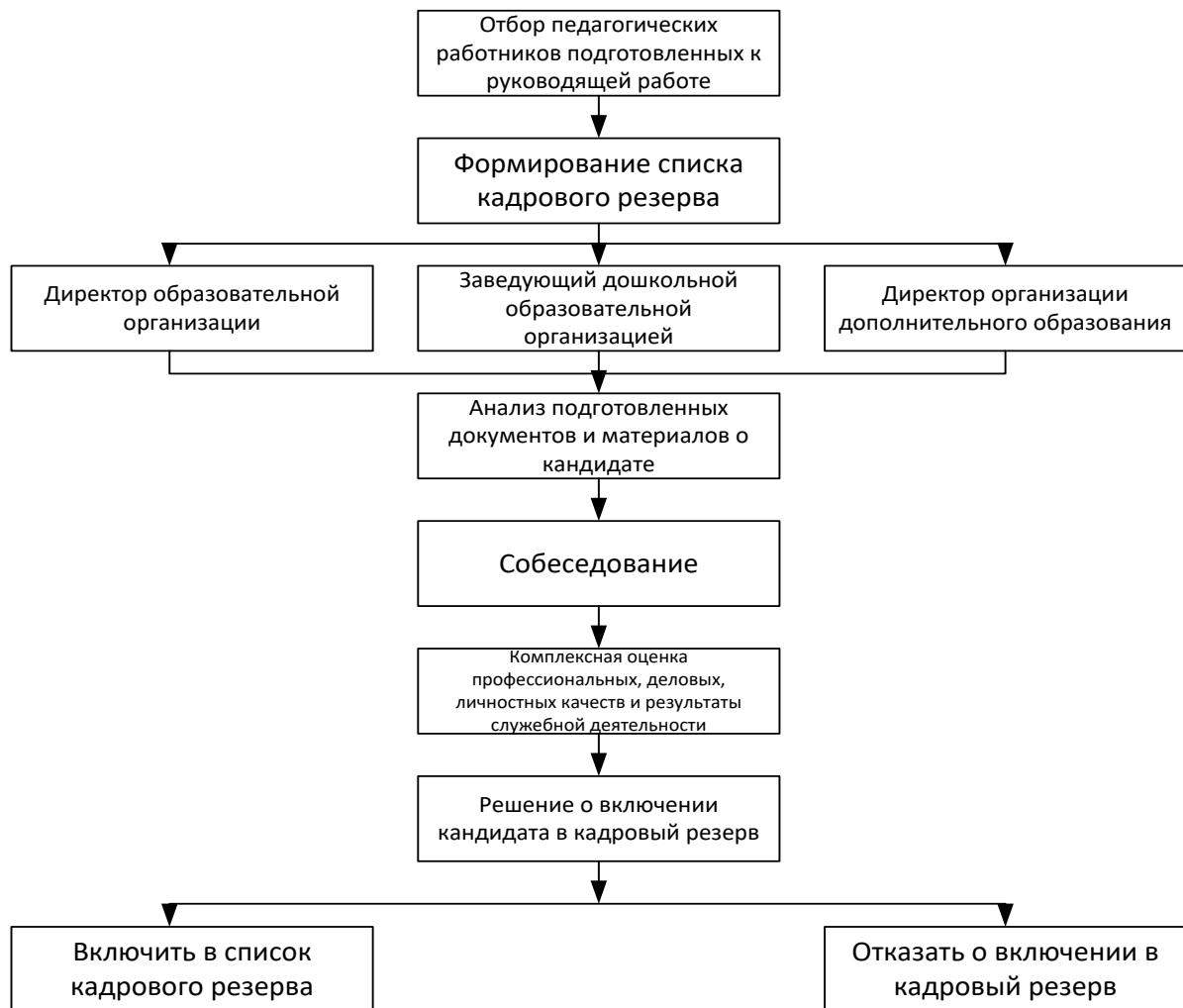


Рисунок 2 – Модель формирования и развития резерва управлеченческих кадров на замещение должности руководителя муниципальной бюджетной образовательной организации (СЗФО)



Рисунок 3 – Модель формирования и развития резерва управлеченческих кадров на замещение должности руководителя муниципальной бюджетной образовательной организации (ЮФО, СКФО)

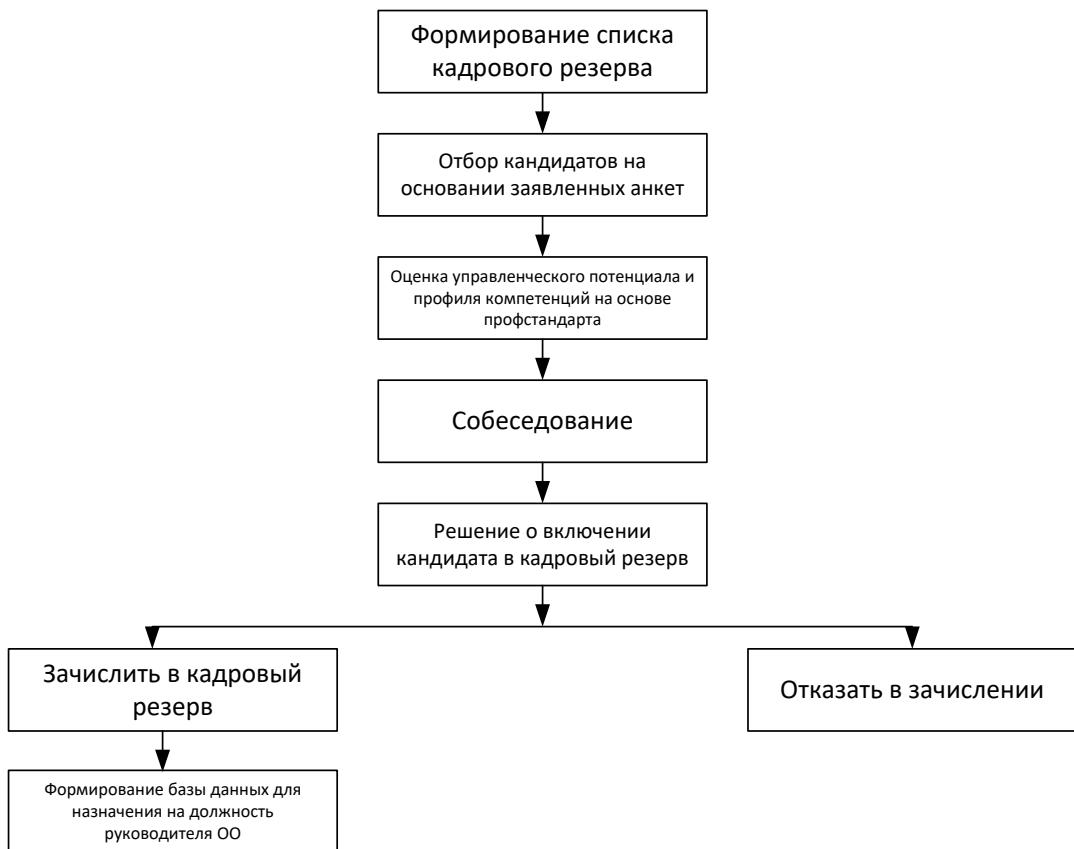


Рисунок 4 – Модель формирования и развития резерва управленческих кадров на замещение должности руководителя муниципальной бюджетной образовательной организации (СФО, ДФО)



Рисунок 5 – Модель формирования и развития резерва управленческих кадров на замещение должности руководителя муниципальной бюджетной образовательной организации (ПФО, УФО)

Выводы (кадровый резерв): Все программы назначения руководителей образовательных организаций и отбора кандидатов для формирования кадрового резерва в федеральных округах ориентированы на руководителей высшего звена.

В отдельных регионах ЦФО, СЗФО, ПФО, ЮФО, СФО и ДФО формируются базы данных вакансий руководителей образовательных организаций.

Программы развития кадрового резерва руководителей образовательных организаций, в которых учитываются особенности профессиональной деятельности в условиях системы среднего общего образования, реализуются в ЦФО, СФО, УФО и ПФО.

Критериями отбора в федеральных округах для включения кандидатов в список резерва являются:

- *результативность и успешность:* наличие объективно измеряемых показателей позитивных изменений, произошедших в деятельности образовательной организации при непосредственном участии кандидата, наличие успешно реализованных им проектов, программ;

- *профессиональная компетентность:* наличие высшего профессионального образования, опыта работы, знаний, умений и навыков управленческой деятельности, способность анализировать информацию и принимать обоснованные решения, стратегическое мышление;

- *социальная и личностная компетентность:* наличие лидерских качеств, активная гражданская позиция, инициативность, способность объективно оценивать свою работу и работу коллектива, добросовестность, высокая работоспособность, коммуникабельность, корректность, порядочность;

- *наличие гражданства Российской Федерации;*

- *отсутствие судимости;*

- *отсутствие взысканий по ранее занимаемым должностям.*

На рисунках 1-5 приведены модели формирования и развития резерва управленческих кадров на замещение должности руководителя муниципальной бюджетной образовательной организации.

Выводы (аттестация руководителей ОО): Модели аттестации руководителей муниципальных образовательных организаций содержат две группы аттестуемых:

- руководители, вступающие в должность (претенденты на должность руководителей муниципальных образовательных организаций);

- действующие руководители муниципальных образовательных организаций.

Модели аттестации руководителей муниципальных образовательных организаций построены на принципах открытости аттестационных процедур, объективности и целостности оценки деятельности руководителей образовательных организаций.

Аттестация руководителя муниципальной образовательной организации проводится в три этапа (СФО, ДФО, ПФО, УФО): тестирование, защита управленческого проекта и собеседование (рисунок 6).

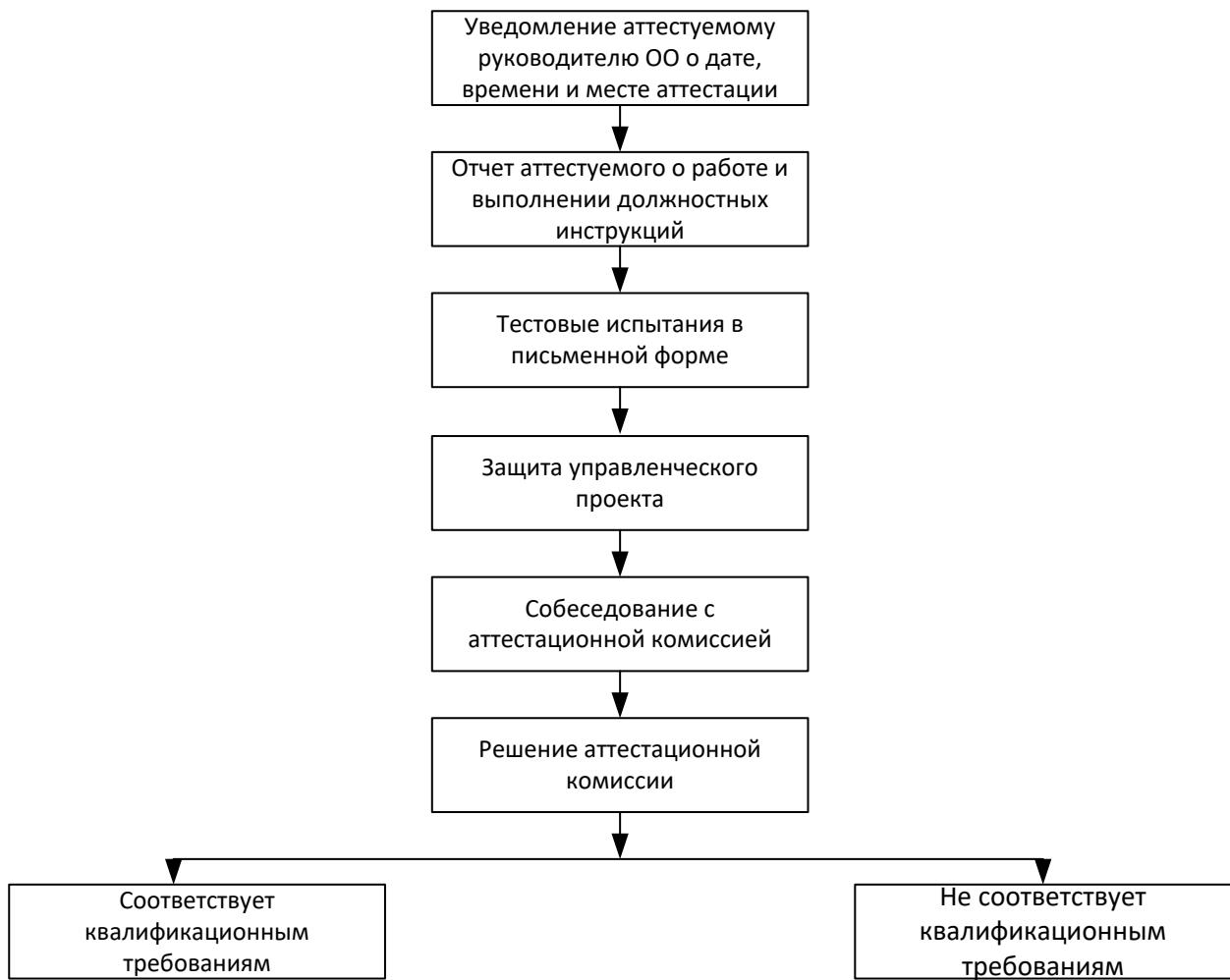


Рисунок 6 – Аттестация руководителя муниципальной образовательной организации



Рисунок 7 – Аттестация руководителя муниципальной образовательной организации

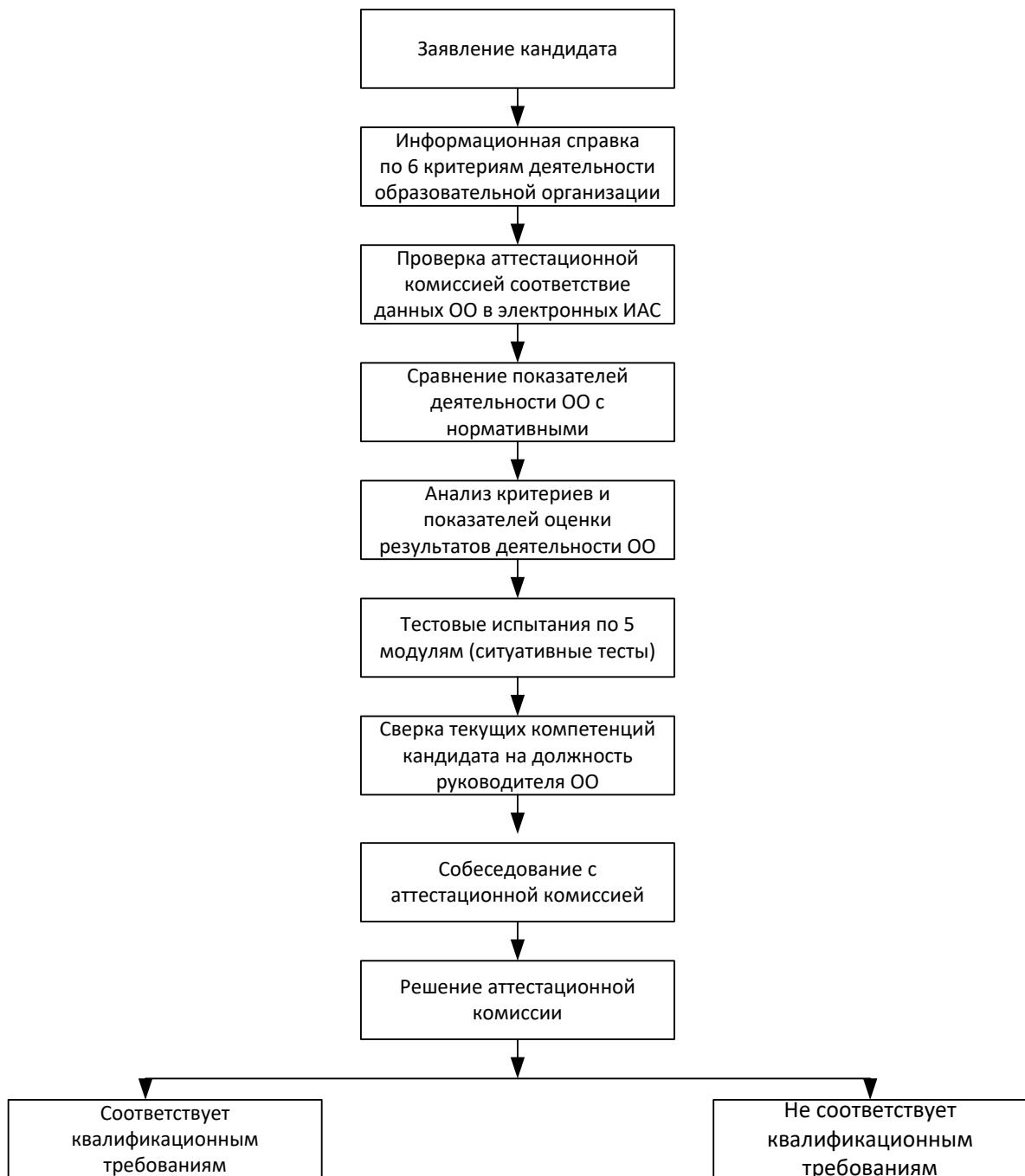


Рисунок 8 – Модель аттестации кандидата на должность руководителей муниципальных образовательных организаций

Аттестация кандидата на должность руководителей муниципальных образовательных организаций может проводится в два этапа: тестирование и собеседование (рисунок 7).

В связи с тем, что в модели аттестации кандидатов нет процедуры защиты управленческого проекта, то при разработке вопросов для проведения тестирования необходимо усилить их практикоориентированную направленность, позволяющую оценить знания и умения кандидата в области управления образовательной организацией.

Модель аттестации кандидата на должность руководителей муниципальных образовательных организаций в ЦФО приведена на рисунке 8.

Информационная справка, заполняется руководителем ОО и содержит 6 разделов, показатели и критерии которых определяют эффективность и результативность работы ОО в сравнении за два последних года:

- «Обучающиеся ОО» содержит количественные показатели по всем уровням образования, с учетом доли от общего количества обучающихся.
- «Работники ОО» включает количественные показатели различных категорий работников образовательной организации, с учетом доли от общего количества работников.
- «Доходы ОО за финансовый год» также показываются в динамике за два прошедший и текущий финансовые периоды.
- «Расходы ОО» содержит количественные показатели в долевом соотношении от общего объема расходов по следующим статьям: оплата труда работников, содержание имущества, развитие образовательной организации и иные расходы.
 - «Эффективность управления финансовыми ресурсами образовательной организации» включает показатели средней заработной платы всех категорий работников, объем средств на одного обучающегося, и место в рейтинге образовательных результатов.
 - «Результаты работы ОО» полностью копирует критерии и показатели Рейтинга школ региона за текущий период.

Если кандидат, занимающий должность руководителя ОО, не прошел аттестацию на соответствие квалификационным требованиям, то работодатель получает юридическое основание для того, чтобы пересмотреть условия трудового договора. В том числе и совсем расторгнуть его, основываясь на п.3 ч.1 ст.81 ТК РФ.

Основной раздел (Зарубежные страны).

Состояние действующих зарубежных моделей аттестации руководителей общеобразовательных организаций, системы назначения руководителей общеобразовательных организаций и работ по формированию кадрового резерва приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Зарубежные модели аттестации руководителей ОО

№п/п	Страна	Модель	Сайт
1	США	Карта требований сертификации штата. Карта требований государственного лицензирования обучения. Требования к образованию для директоров школ. NASSP - Национальная ассоциация директоров средних школ NAESP - Национальная ассоциация директоров начальных школ	http://www.teaching-certification.com/principals-certification.html https://www.teacher.org/career/principal/
2	Англия	Служба назначения руководителей (LAS) для директоров школ. Центры и школы подготовки руководителей образовательных организаций с выдачей сертификатов различных категорий, одобренных участвующими региональными ассоциациями. Сертифицированный образовательный директор, СЕР. Модель QA Учебного Совета Великобритании.	https://www.ascl.org.uk/about-us/ http://uvei.edu/principals/certification https://www.theptc.org/certificates/ http://www.uk-tb.com/uk-certifications/certified_ed

			ucational_principal,_cep/266
3	Германия	Директивы: служебная оценка учителей. SchulG Berlin - § 72 Назначение директора.	https://www.dipf.de/de/fororschung/aktuelle-projekte/pdf/steubis/projekt-sharp-pdf/Endfassung_BB_HH.PDF . https://www.tresselt.de/schulleitung/ https://www.bifie.at/wp-content/uploads/2017/05/NBB_2015_Band2_Kapitel_6.pdf http://www.schulgesetz-berlin.de/berlin/schulgesetz/teil-vi-schulverfassung/abschnitt-i-schulpersonal-schulleitung/sect-72-bestellung-der-schulleiterin-oder-des-schulleiters.php
4	Франция	Национальная ассоциация директоров школ, группа по защите интересов директоров (GDID). Указ от 28 ноября 2014 года об организации подготовки директоров школ, определяет цели начальной подготовки директоров школ и подкрепляет ее трехдневным дополнительным обучением в конце первого года занятий. Подготовка директоров школ. NOR: MENE1428321C. Циркуляр № 2014-164 от 1-12-2014. МЕНЕСР - DGESCO B3-3 – SG. Текст на имя ректоров академии; инспекторам академии-директоров и Академические директора национальных служб образования; инспекторам образования отвечает за основные избирательные округа; принципалам Справочные материалы: Указ № 89-122 от 24-2-1989 с поправками.	http://www.education.gouv.fr/cid37/l-inscription-a-l-ecole-elementaire.html?menu=1 http://eduscol.education.fr/cid82065/le-metier-de-directeur-d-ecole.html http://cache.media.eduscol.education.fr/file/special_7_MEN/22/1/BO_SP7_MEN-11-12-2014_376221.pdf https://www.andeda.fr/doc_root/andeda/commissions/560a5fa9247f9_charte-recrutement-directeurs-nocles-d-art-sept-15.pdf
5	Италия	Закон «La Buona Scuola». IL DIRIGENTE SCOLASTICO IN EUROPA. Eurydice - Образовательные системы и политика в Европе.	https://www.notiziedellascuola.it/istruzione-e-formazione/la-buona-scuola/a-suon-dimetafore-il-201cnuovo201d-profilo-del-dirigente-scolastico https://www.orizzontescuola.it/concorso-dirigenti-scolastici-no-corso-diformazione-vincitori-dopo-lorale-decreto-in-gu/ https://www.miuristruzione.it/concorso-scuola/ http://eurydice.indire.it/pubblicazioni/il-dirigente-scolastico-in-europa/
6	Китай	Документ: «Уведомление об условиях вступления в должность директора и требованиях к исполнению своих обязанностей». Стандарт директора школы в Китае.	http://js.people.com.cn/BIG5/n2/2018/0325/c360300-31380538.html https://cn.nytimes.com/china/20160808/china-education-critical-thinking/zh-hant/ https://cn.nytimes.com/china/20160808/china-education-critical-thinking/zh-hant/

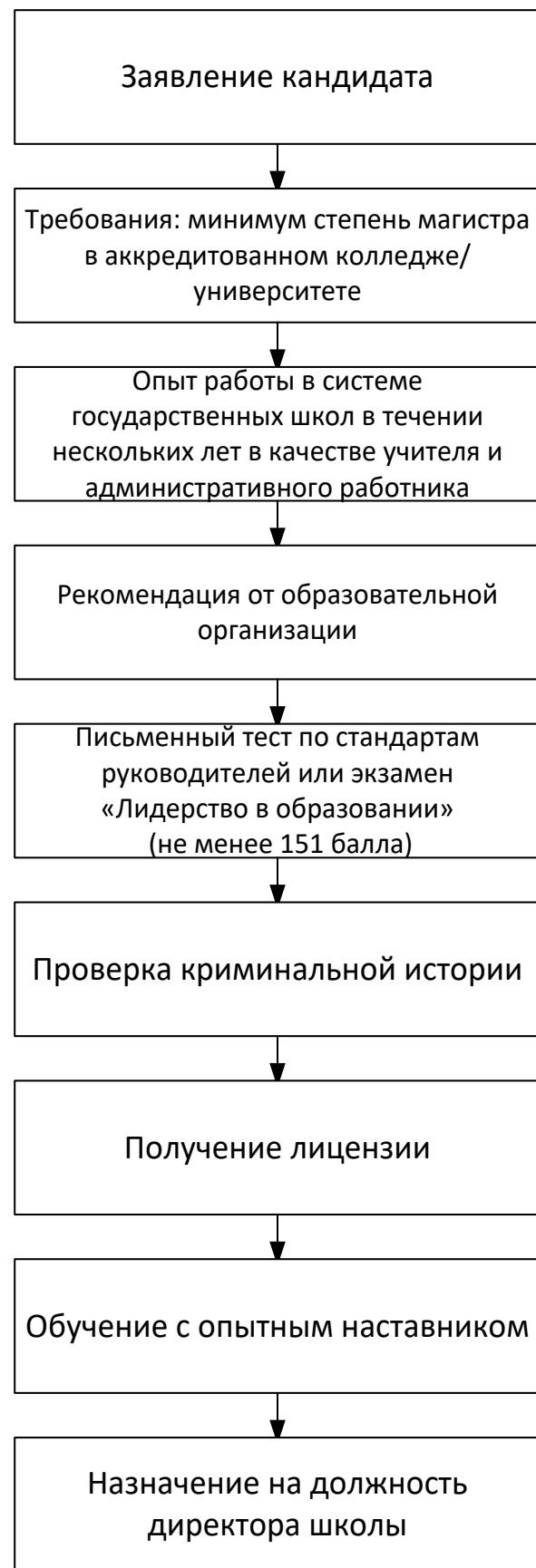


Рисунок 9 – Модель аттестации кандидата на должность директора школы США



Рисунок 10 – Модель аттестации кандидата на должность директора школы Великобритании



Рисунок 11 – Модель аттестации кандидата на должность директора школы Франции

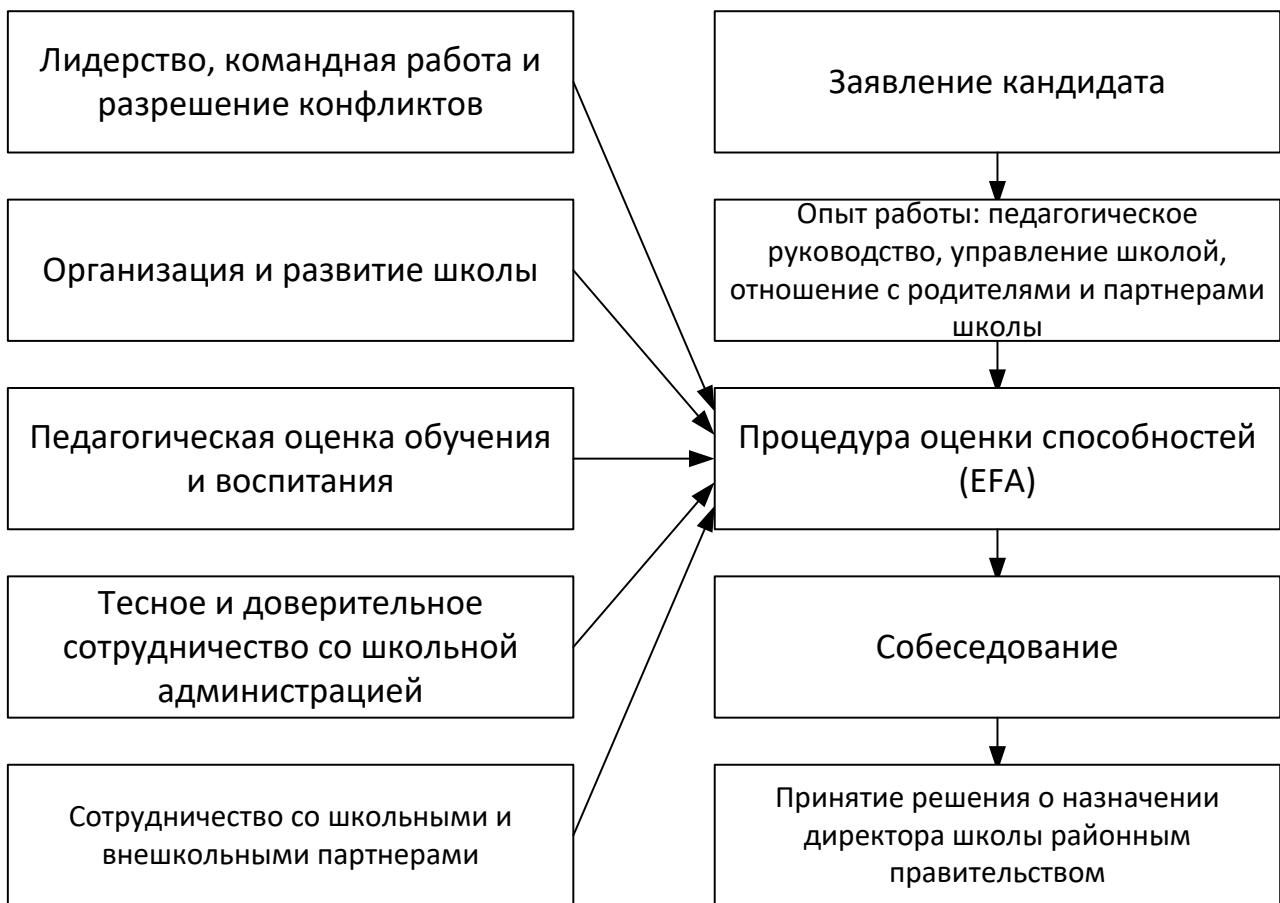


Рисунок 12 – Модель назначения на должность директора школы Германии

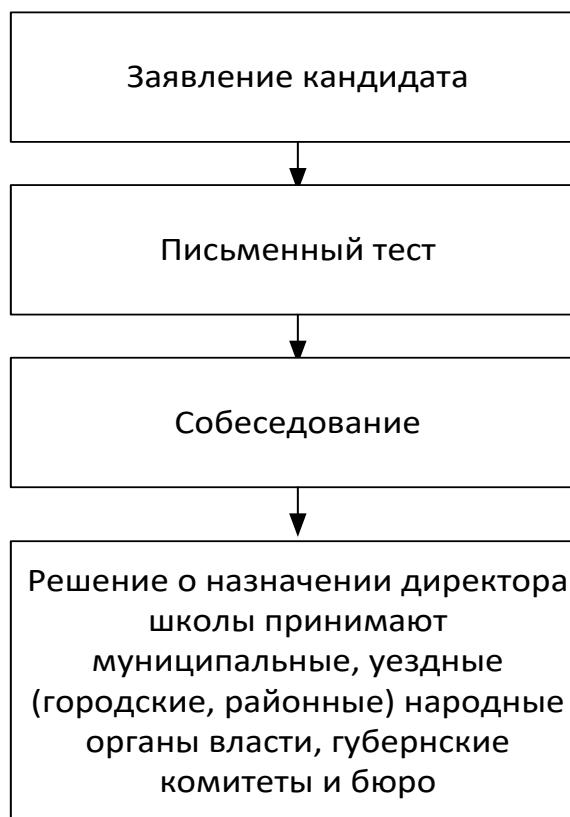


Рисунок 13 – Модель назначения на должность директора школы Китая

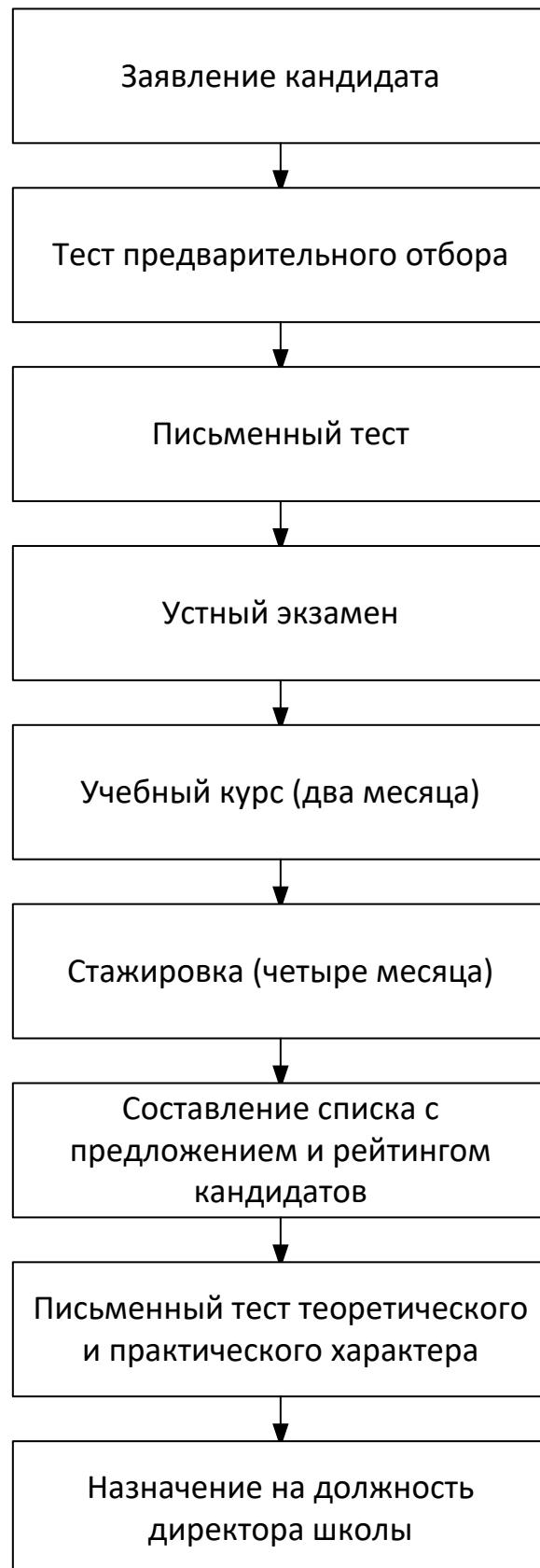


Рисунок 14 – Модель назначения на должность директора школы Италии

Выводы (аттестация руководителей ОО в зарубежных странах):

Модели аттестационного оценивания руководителей ОО в каждом штате США – свои, на базе их разрабатываются школьные модели с учетом местных условий и требований управления образования штата.

В системе оценки руководителей ОО в Германии (повышения качества образования, обеспечения школ квалифицированными кадрами, оптимальное и целесообразное использование их в соответствии с профессиональной подготовкой и личными возможностями, стимулирования их постоянного профессионального роста) внедрена «служебная оценка» или аттестация педагогических кадров в процессе их профессиональной карьеры. Круг лиц, подпадающих под процедуру «служебной оценки», предусмотрен в нормативном официальном документе, непосредственно касающемся аттестации кадров: «Директивы: служебная оценка учителей».

Функции директора школы во Франции включает в себя выполнение обязанностей, которые требуют знаний и специальных навыков, указанных в циркуляре 2014-163 от 1 декабря 2014 года, касающиеся профессий директоров школ. Для этого необходимо пройти специальное обучение, прежде чем вступать в должность. Директор назначается для национальных школ в регионах приказом министра на срок три года с возможностью продления один раз, после консультации с советом директоров.

Кандидаты на должность директора школы в Италии, допущенные к финальному курсу конкурса-конкурса для набора директоров школ, объявляются победителями и принимаются на работу, согласно рейтинговому списку для приема на курс, в пределах должностей, ежегодно вакантных и доступных, без ущерба для режима разрешение на набор в соответствии с пунктом 3 статьи 39 закона от 27 декабря 1997 года, №449. Период обучения и судебного разбирательства регулируется указами, указанными в статье 29 Законодательного декрета от 30 марта 2001 года, №165.

На рисунках 9-14 приведены модели аттестации кандидата на должность директора школы в зарубежных странах.