

АОУ РС(Я) ДПО “Институт развития образования и повышения квалификации имени  
С.Н.Донского-II”

Утверждено  
Научно-методическим советом  
АОУ РС(Я) ДПО ИРОиПК  
Протокол заседания НМС  
№ 4 от 4 апреля 2019 г.

Подготовка к аттестационной оценке руководителя образовательной  
организации

(методические рекомендации)

Якутск

2019г.

Методические рекомендации представляют собой материал для подготовки к аттестации руководителей и руководящих работников образовательных организаций Республики Саха (Якутия) любого вида и типа на основе результатов аттестационного обследования с использованием автоматизированной системы.

Методические рекомендации предназначены для кандидатов на должности руководителей, руководителей и руководящих работников образовательных организаций, готовящихся к аттестации на соответствие занимаемой должности и направлена на разъяснение процедуры и содержания квалификационных испытаний в форме тестирования .

# Методические рекомендации по подготовке к аттестационной оценке руководителя образовательной организации

## Введение

Аттестация руководителей образовательных организаций, согласно ст. 51 п. 4 Федерального закона № 273-ФЗ “Об образовании в Российской Федерации” порядок и сроки проведения аттестации устанавливают учредители образовательных организаций. Нормативная основа процедуры аттестации руководителей муниципальных образовательных организаций в Республике Саха (Якутия), являясь полномочиями учредителя образовательных организаций носит характер неоднородности и подразумевает некоторые мероприятия, направленные на оценку квалификации сотрудника, его умений, знаний и опыта. В основном аттестация на соответствие занимаемой должности содержит квалификационные испытания: тестирование, самоанализ реализации программы развития образовательной организации, собеседование. По результатам квалификационных испытаний аттестационная комиссия при учредителе выносит решение.

Аттестация на соответствие занимаемой должности руководящих работников образовательных организаций проводится не менее, чем один раз за период действия трудового договора по регламенту и положению учредителя. Аттестация помогает определить, соответствует ли руководитель или кандидат требованиям законодательства и может ли исполнять такие обязанности.

Для подготовки к успешному прохождению аттестации на соответствие занимаемой должности не только в рамках курсов повышения квалификации, но и по отдельным заявкам муниципальных органов управления образованием Институтом успешно применяется автоматизированная технология объективной и комплексной аттестационной оценки *руководящих* работников.

Автоматизированная технология объективной и комплексной аттестационной оценки *руководящих* работников всех должностей, установленных для организаций, реализующих основные и дополнительные программы общего и профессионального образования применяется в ИРОиПК в форме региональных модификаций профессиональной компетентности руководящих работников образовательных организаций

различных типов.

Реализуемые с помощью данных технологий содержание и методы аттестационной оценки соответствуют

- нормам Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»,

- положениям Государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы, утв. 11.10.2012 Правительством Российской Федерации (*положения о внедрении новых моделей аттестации*),

- требованиям к квалификационным характеристикам должностей работников образования, закрепленным в разделе «Квалификационные характеристики должностей работников образования» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (утв. приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 года № 761н),

- положениям утвержденного проекта профессионального стандарта руководителя образовательной организации,

- положениям письма Минтруда России от 4 апреля 2016 г. № 14-0/10/13-2253 о применении профессиональных стандартов,

- требованиям реализации компетентностного подхода при проведении аттестации, заложенных в Национальной образовательной инициативе «Наша новая школа», утв. Пр-271 от 4.02.2010.

Разработчик технологии: авторский коллектив "Ассоциация развития технологий оценки работников и образовательных учреждений".

## **1. Аттестационное обследование с использованием автоматизированной системы**

Аттестационное обследование – это прохождение тестирования с использованием автоматизированной системы. Система тестовых заданий позволяет диагностировать уровень подготовленности кандидатов на должности руководителей, руководителей и руководящих работников образовательных организаций по вопросам государственной политики в образовании, нормативно-правовым и финансово-экономическим основам деятельности образовательной организации, организации образовательного процесса, использования информационных систем в управлении образовательной организацией, делового администрирования.

Цель тестирования – оценить уровень компетентности по двум взаимосвязанным компонентам профессиональной деятельности: квалификации( управленческие знания) и развития профессионализма (деловые качества, профессионально-ценностные ориентации, общие и специальные способности, управленческие умения) кандидатов на должности руководителей, руководителей и руководящих работников образовательных организаций.

### **1.1. Организация обследования с использованием автоматизированной технологии**

Аттестационное обследование – стандартизированная процедура применения системы тестовых заданий на компьютере и последующая обработка результатов тестирования для решения целей и задач повышения квалификации кандидатов на должности руководителей, руководителей и руководящих работников образовательных организаций.

Тест – это система заданий специфической формы и различной трудности, позволяющая качественно оценить знания и эффективно измерить их.

Тестирование с использованием автоматизированной технологии проводится на базе АОУ РС(Я) ДПО “ИРОиПК им.С.Н.Донского-II”. Аттестационное обследование в форме тестирования проводится в течение 90 минут (для руководителей и руководящих работников) и до 120 минут (для кандидатов). Тестирование включает в себя ряд вопросов, которые последовательно по одному заданию предъявляются в автоматизированном режиме. В задании к каждому вопросу дается несколько вариантов ответов и инструктивное указание:

- указание в инструкции «выберите один вариант ответа» означает, что правильный ответ один;
- указание в инструкции «выберите, по крайней мере, один вариант ответа» означает, что правильными являются два или более вариантов.

Каждый имеет право пройти тестирование только один раз. После окончания тестирования компьютерная программа автоматически сохраняет файл ответов, который после обработки в виде итогового результата выдается каждому.

Аттестуемому предоставляется возможность до начала процедуры тестирования пройти инструктаж с целью ознакомления с интерфейсом программы и способами ввода ответов. Необходимо ответить на все вопросы, задания теста. Программа автоматически обрабатывает полностью выполненные и сохраненные файлы. Во время тестирования переговоры между аттестуемыми не разрешаются, чтобы не отвлекать других аттестуемых во время тестирования. Наличие учебных и справочных материалов во время тестирования не допускается.

Содержание тестирования определяется системой показателей и критериев оценки профессиональной деятельности аттестуемых для установления их соответствия требованиям, предъявляемым к их профессиональному уровню или подтверждения соответствия аттестуемых занимаемым ими должностям, направленных на оценивание:

- характеристик уровня квалификации руководящего работника (уровня компетентности в его профессиональной деятельности): критерии показателей «Уровень квалификации – профессиональные знания» и «Уровень квалификации - профессионализм (профессиональные умения, деловые качества и специальные способности)» в соответствии с установленными требованиями к должностным обязанностям и знаниям для конкретной должности руководящего работника;
- характеристик устойчивых результатов реализации в профессиональной деятельности аттестуемого руководящего работника необходимого уровня профессиональной компетентности: критерии показателя «Эффективность (результативность) деятельности».

Данные характеристики включают критерии оценки обеспечения формирования социально и личностно важных компетенций у учащихся в соответствии с установленными требованиями к должностным обязанностям и задачами повышения качества деятельности кадров образования, установленными актуальными нормативными актами.

## **1.2. Диагностические материалы для аттестационной оценки руководителей общеобразовательных организаций (учреждений) Республики Саха (Якутия)**

Содержание теста является простым и понятным аттестуемому. Далее приводим фрагменты диагностических материалов – образцы вопросов и заданий.

## **1.2.1 по направлению «Уровень квалификации» (управленческие знания):**

*Уважаемый руководитель!*

*Прочитав каждое задание, выберите в нем наиболее, на Ваш взгляд, правильный (полный) ответ. Используемое сокращение: ОУ – общеобразовательная организация (учреждение).*

...161. В соответствии с «Конвенцией о правах ребенка» в государствах, где существуют этнические меньшинства, ребенок из их числа может пользоваться ...

- 1) родным языком и должен знать государственный язык;
- 2) родным языком и исповедовать свою религию;
- 3) своей культурой.

171. Участниками образовательного процесса ОУ являются ...

- 1) обучающиеся и педагогические работники;
- 2) педагогические работники и обслуживающий персонал;
- 3) обучающиеся, родители и педагогические работники.

181. Директор ОУ при приеме педагога на работу до подписания трудового договора обязан ознакомить его с

- 1) приказом о приеме на работу;
- 2) правилами внутреннего распорядка и другими локальными актами (под роспись);
- 3) коллективным договором, правилами внутреннего распорядка и другими локальными актами (под роспись).

191. Основной задачей руководителя (директора) ОУ является ...

- 1) создание условий и организация педагогического процесса учреждения;
- 2) непосредственное руководство и управление деятельностью учреждения;
- 3) осуществляет воспитание и обучение в соответствии с Уставом учреждения.

201. Какие виды деятельности реализуются руководителем (директором) ОУ?

- 1) оформление счетов, обход кабинетов, приобретение учебных пособий;
- 2) обеспечение системной образовательной (учебно-воспитательной) и административно-хозяйственной работы учреждения, определение стратегии, целей и задач развития учреждения;
- 3) работа по обобщению передового педагогического опыта, оказание помощи и контроль за самообразованием педагогов, оформление счетов.

211. Основой для составления сметы расходов ОУ являются следующие показатели.

- 1) количество классов, численность педагогов и другого персонала;
- 2) численность учащихся и количество классов;
- 3) сведения о капитальных вложениях и текущих материальных расходах.

221. Если до конца текущего финансового года бюджетные средства ОУ, имеющего статус юридического лица, не использованы полностью, то они ...

- 1) могут быть изъяты у учреждения или зачтены учредителем в объем финансирования следующего года;
- 2) остаются в распоряжении учреждения, не могут быть изъяты у учреждения или же зачтены в объеме финансирования следующего года;
- 3) остаются в распоряжении учреждения, за исключением случаев, предусмотренных законодательством.

231. Какие свойства памяти развиваются у детей и подростков с возрастом?

- 1) дословность, избирательность, бессознательность;
- 2) произвольность, неосознанность, механистичность;
- 3) логичность, ассоциативность, управляемость.

241. Чем характеризуется формирующее обучение?

- 1) упрощенностью, условностью, фрагментарностью;
- 2) последовательностью, целенаправленностью, активностью;
- 3) абстрагированностью, этапностью, поверхностностью.

251. Каковы особенности поведения учащихся подростковых возрастов?

- 1) эгоизм, зрелость, зависимость;
- 2) пластичность, скованность, податливость;
- 3) обидчивость, упрямство, резкость.

261. Действие Закона РФ «Об основах охраны труда в Российской Федерации» не распространяется на ...

- 1) учащихся ОУ;
- 2) всех работников ОУ, за исключением технического персонала;
- 3) учащихся ОУ, проходящих производственную практику и на граждан РФ, работающих по найму в других государствах.

271. Документ вышестоящего органа управления, который обязателен для исполнения, называется ...

- 1) директивным документом;
- 2) распоряжением;
- 3) инструктивным письмом.

... ..

**1.2.2 по направлению «Профессионализм» (деловые качества, профессионально-ценностные ориентации, специальные способности, управленческие умения):**

Тест «ДШ-1а»



*Уважаемый директор!*

*Ниже приведены попарно фразы, описывающие различные действия директора общеобразовательного учреждения как руководителя. Вы должны сделать следующее:*

*1) в каждой паре фраз выберите одну фразу, описывающую действие, которое лично Вам в целом лучше удастся осуществлять (по сравнению с действием, описываемым соседней в этой паре фразой);*

*2) далее оцените, пожалуйста, степень предпочтения выбранной фразы в каждой паре: либо **в 2 балла** (описываемое выбранной фразой действие удастся лучше, чем действие, описываемое соседней в данной паре фразой, всегда или безусловно чаще), либо **в 1 балл** (выбранное действие удастся лучше несколько чаще).*

*Выбором «0» старайтесь, по возможности, не пользоваться.*

*Прodelайте это обязательно с каждой парой фраз.*

**Итак, что Вам лучше удается?**

|   |  |
|---|--|
| <b>1а.</b> Анализировать взаимодействие с вышестоящим руководством в вопросах организации внеучебной деятельности.                    | <b>1б.</b> Анализировать участие родителей во вне-учебной деятельности.  |
| <b>2а.</b> Оценивать результаты и корректировать учебную деятельность учащихся.   | <b>2б.</b> Оценивать результаты и корректировать маттехобеспечение учебной деятельности.   |
| <b>3а.</b> Планировать и принимать решения по вопросам учебной деятельности учителей.   | <b>3б.</b> Планировать и принимать решения по взаимодействию с вышестоящим руководством в вопросах организации учебной деятельности.     |
| <b>4а.</b> Планировать и принимать решения по использованию контактов с коллегами - директорами для обеспечения учебной деятельности. | <b>4б.</b> Планировать и принимать решения по использованию контактов с внешними организациями для обеспечения учебной деятельности.     |
| <b>5а.</b> Обеспечивать реализацию решений по вопросам учебной деятельности учителей.   | <b>5б.</b> Оценивать результаты и корректировать учебную деятельность учителей.  |
| ... ..  | ... ..   |
| <b>86а.</b> Обеспечивать реализацию решений по вопросам нормативно-правового обеспечения административно-хозяйственной деятельности.  | <b>86б.</b> Анализировать вопросы нормативно-правового обеспечения административно-хозяйственной деятельности.                           |
| <b>87а.</b> Обеспечивать реализацию решений по вопросам организации внеучебной деятельности учителей.                                 | <b>87б.</b> Обеспечивать реализацию решений по взаимодействию с вышестоящим руководством в вопросах организации внеучебной деятельности. |
| <b>88а.</b> Планировать и принимать решения по вопросам маттехобеспечениявнеучебной   | <b>88б.</b> Планировать и принимать решения по использованию контактов с коллегами - директорами для обеспечения внеучебной              |

|  |   |
|--|---|
| деятельности.  | деятельности.   |
| <b>89а.</b> Анализировать использование контактов с внешними организациями для обеспечения внеучебной деятельности.                      | <b>89б.</b> Анализировать внеучебную деятельность учащихся.   |
| <b>90а.</b> Планировать и принимать решения по использованию контактов с внешними организациями для обеспечения внеучебной деятельности. | <b>90б.</b> Планировать и принимать решения по вопросам финансово-экономического обеспечения внеучебной деятельности. |

#### Тест «ДШ-2а»

##### *Уважаемый директор!*

*В каждом из 15 нижеприводимых пунктов выберите один из двух вариантов, относительно более для Вас приемлемый при решении проблемных вопросов, неизбежно возникающих в целом ряде ситуаций делового общения с подчиненными). Выбором «0» старайтесь, по возможности, не пользоваться.*

1. а) я стараюсь найти решение, учитывающее интересы другого человека и мои собственные;  
б) чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.
2. а) иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека;  
б) я, как правило, стараюсь добиться своего.
3. а) улаживая спорную ситуацию, я все время пытаюсь найти поддержку у другого;  
б) я стараюсь не задеть чувств другого человека.
4. а) я стараюсь не задеть чувств другого;  
б) я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы могли совместно добиться успеха.
5. а) как правило, я озабочен(а) тем, чтобы учесть интересы каждого из нас;  
б) если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь идти ему навстречу.
6. а) я, как правило, стремлюсь добиться своего;  
б) я почти всегда стремлюсь удовлетворить интересы каждого из нас.

...

#### Тест-189 («ДШ-3»)

##### *Уважаемый директор!*

*На каждое утверждение (пункт) предлагаемого опросника нужно ответить знаком “+” (если Вы согласны с утверждением), либо знаком “-” (если Вы не согласны с утверждением), либо знаком “0” (если Вы не знаете, или не уверены, как ответить).*

*Рекомендуется долго не задумываться над ответом, так как каждое отдельное утверждение ничего не определяет.*

1. При общении с людьми я предпочитаю спокойно оставаться в стороне.
2. Если бы я увидел(а) дерущихся детей, то я постарался(лась) бы прекратить драку.
3. Я люблю сказки Андерсена.
4. Я человек весьма выносливый и могу длительное время выполнять неинтересную работу, не снижая интенсивности.
5. Все свои поступки я обычно тщательно планирую.

....

....

....

185. Когда я с кем-нибудь во что-нибудь играю, мне, как правило, хочется победить.
186. Бывает, что я смехом реагирую на неприличную шутку.
187. Я полностью свободен(на) от всяких предрассудков.
188. Я никогда не сержусь.
189. Я никогда не откладываю на завтра то, что необходимо сделать сегодня.

### Тест-30 («ДШ-4а»)

#### *Уважаемый директор!*

*В каждом из пунктов к подчеркнутому слову подберите одну из трех предлагаемых характеристик (под цифрами 1,2,3), которая, по Вашему мнению, подходит к данному слову больше двух остальных.*

1. Корабль
  - 1) люди садятся на него;
  - 2) идет по воде или по воздуху;
  - 3) он возит другие вещи.
2. Зима
  - 1) противоположна лету;
  - 2) сезон между весной и осенью;
  - 3) климат.
3. Ремонт
  - 1) исправлять сломанное;
  - 2) исправлять какую-то конкретную вещь;
  - 3) делать заново.

....

....

....
28. Зловещий
  - 1) мстительный, помнящий зло;
  - 2) предвещающий дурное;
  - 3) очень злой.
29. Тирада
  - 1) цитата;
  - 2) изречение;
  - 3) вырезка из речи.
30. Загромождать
  - 1) сваливать вещи;
  - 2) отгораживать;
  - 3) заваливать ненужными предметами.

**1.3. Образцы документов, формируемых с помощью региональных модификаций комплексных автоматизированных технологий**

## **объективного аттестационного оценивания профессионального потенциала и продуктивности деятельности руководителей общеобразовательных организаций (учреждений) Республики Саха (Якутия) по итогам проведения обследований и обработки их данных**

После тестирования на электронный адрес (на руки) каждому выдаются два документа “Выводы и заключения”, “Рекомендации”.

### **1.3.1.Фрагменты выводов и заключений**

Выводы и заключения на основе результатов аттестационного обследования, руководителя ОО, полученных с помощью комплексной автоматизированной технологии объективного оценивания профессиональной деятельности руководящих работников

#### **Направление 1. «Уровень квалификации» (управленческие знания).**

| Предметные разделы оцениваемых знаний   | Результат (в % от максимально возможного результата в баллах)      |
|---|--|
| Нормативно-правовые основы системы образования и принципы образовательной политики в РФ     | 50 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории) |
| Теория управления общеобразовательной организацией  | 100 %  |
| Финансово-хозяйственная деятельность общеобразовательной организации                        | 50 %   |
| Психолого-педагогические основы образовательного процесса в общеобразовательной организации | 68,3 %   |
| Делопроизводство в общеобразовательной организации  | 25 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории) |
| Общий результат по направлению «Уровень квалификации (управленческие знания)»               | Результат не соответствует требованиям заявленной категории        |

#### **Направление 2. «Профессионализм» (деловые качества, профессионально-ценностные ориентации, общие и специальные способности, управленческие умения).**

##### *2.1. Управленческие умения.*

*Результаты, полученные по разделам умений:*

| Умения                                 | Результат (в % от максимально возможного результата в баллах) |
|--|---|
| по организации учебной деятельности    | 50 %  |
| по организации внеучебной деятельности | 25 %  |

|  |   |
|--|---|
| по организации административно-хозяйственной деятельности            | 75 %  |
| анализ и изучение информации   | 66,67 %   |
| планирование и принятие решений                                      | 50 %  |
| организация и реализация решений                                     | 33,33 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории) |
| контроль результатов и коррекция выполняемых решений                 | 50 %  |
| по обеспечению деятельности учащихся                                 | 59,38 %   |
| по организации деятельности педагогов                                | 46,88 %   |
| по обеспечению взаимодействия с родителями учащихся                  | 40,63 %   |
| по обеспечению эффективного взаимодействия с коллегами – директорами | 21,88 %   |
| по эффективному взаимодействию с вышестоящим начальством             | 46,88 %   |
| по эффективному взаимодействию с представителями внешних организаций | 40,63 %   |
| финансово-экономическая деятельность                                 | 60 %  |
| нормативно-правовое обеспечение деятельности                         | 40,63 %   |
| материально-техническое обеспечение деятельности                     | 43,75 %   |

Результат соответствует требованиям заявленной категории

Исходя из требований, соответствующих заявленной категории, недостаточно выражены следующие управленческие умения:

1) организация и реализация решений

*2.2. Профессионально-ценностные ориентации в использовании различных форм, средств и методов управления (элементов основных стилей руководства):*

| Характеристики используемых стилей руководства  | Результат (в % от максимально возможного результата в баллах)      |
|---|--|
| выраженность использования форм, средств и методов авторитарного стиля руководства    | 30 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории) |
| выраженность использования форм, средств и методов демократического стиля руководства | 81,82 %  |
| выраженность использования форм, средств и методов либерального стиля руководства     | 33,33 %  |

Результат соответствует требованиям заявленной категории

*2.3. Профессионально важные личностно-деловые качества и специальные способности:*

| Личностно-деловые качества и специальные способности     | Результат (в % от максимально возможного результата в баллах)         |
|--|---|
| доброжелательность                                       | 45,45 %   |
| ответственность  | 72,22 %   |
| самоконтроль   | 90 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории)    |
| самостоятельность  | 63,64 %   |
| уверенность в себе                                       | 62,5 %  |
| реализм  | 45 %  |
| коммуникативная компетентность                           | 61,11 %   |
| сила воли  | 94,44 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории) |
| уровень самооценки                                       | 82,14 %   |
| склонность к логическому анализу                         | 75 %  |
| творческая направленность                                | 66,67 %   |
| общительность  | 87,5 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории)  |
| переключаемость (с одного дела (идеи, задачи) на другие) | 90,91 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории) |
| работоспособность  | 66,67 %   |
| стрессоустойчивость                                      | 72,73 %   |
| моральный контроль поведения                             | 77,78 %   |
| «уровень доверия результатам оценки»                     | 34,38 % (искренность ответов – в пределах нормы)                      |

Результат соответствует требованиям заявленной категории

Исходя из требований, соответствующих заявленной категории, чрезмерно выражены следующие личностно-деловые качества и специальные способности:

- самоконтроль
- сила воли
- общительность
- переключаемость (с одного дела (идеи, задачи) на другие)

*2.4. Профессионально важные общеинтеллектуальные способности:*

Полученный результат: 70 %

Результат соответствует требованиям заявленной категории

**Общий результат оценки по направлению «Профессионализм» соответствует требованиям заявленной категории**

## ОБЩИЙ РЕЗУЛЬТАТ ОЦЕНКИ:

Соответствует требованиям заявленной первой категории

### 1.3.2. Фрагменты рекомендаций

Технология позволяет сформировать рекомендации по профессиональному совершенствованию руководителя ОО на основе результатов аттестационного обследования, полученных с помощью комплексной автоматизированной технологии объективного оценивания профессиональной деятельности руководящих работников. Данные рекомендации могут стать основой для выстраивания индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) по профессиональному росту руководителя.

## 1. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ЗНАНИЯ

### ВЫВОДЫ:

Вы продемонстрировали достаточно полные знания по следующим профессиональным вопросам:

- Теория управления общеобразовательной организацией
- Финансово-хозяйственная деятельность общеобразовательной организации
- Психолого-педагогические основы образовательного процесса в общеобразовательной организации

Вы продемонстрировали не вполне достаточные (исходя из требований заявленной категории) знания по следующим профессиональным вопросам:

- Нормативно-правовые основы системы образования и принципы образовательной политики в РФ
- Делопроизводство в общеобразовательной организации

### ПРОГНОЗ:

Достаточно полные и детальные знания по указанным вопросам должны стать Вам опорой в решении возникающих профессиональных проблем в следующих областях Вашей деятельности:

- соблюдение и использование основных норм Конституции РФ и Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»
- соблюдение и использование основных положений теории управления образовательными системами
- использование основных методов управления образовательными системами
- организация финансово-хозяйственной деятельности общеобразовательного учреждения
- использование основных положений общей психологии учащихся общеобразовательных учреждений
- использование знаний основ возрастной психологии (психологии развития) учащихся общеобразовательных учреждений

Недостаточно полные и детальные знания по указанным вопросам могут быть причиной, прежде всего, профессиональных проблем в следующих областях Вашей деятельности:

- соблюдение и использование основных норм трудового законодательства Российской Федерации

- использование основ экономики в деятельности общеобразовательного учреждения
- использование основных положений педагогической психологии (в общеобразовательном учреждении)
- регулирование локальными актами по соблюдению правил и норм охраны труда

### РЕКОМЕНДАЦИИ:

Активно используйте знания, показанные Вами как достаточно полные и детальные (исходя из требований заявленной категории), при решении возникающих профессиональных проблем.

Также Вам целесообразно более детально изучить:

- основные положения «Конвенции ООН о правах ребенка»
- основные положения «Трудового кодекса Российской Федерации»
- вопросы основ экономики деятельности общеобразовательного учреждения (по изданию Пономарева Н.И., Сыромятникова Л.М. «Финансово-хозяйственная деятельность руководителя образовательного учреждения»)
- книги: Возрастная и педагогическая психология / Под ред. А.В.Петровского. - М., 1979; Проблемы развивающего обучения. – М.: «Педагогика», 1986; Немов Р.С. Психология: в 3-х кн. Кн.2: Психология образования. – М., 1998
- вопросы регулирования локальными актами по соблюдению правил и норм охраны труда (по письму Минобразования России от 20 декабря 2000 г. N 03-51/64; по пособию: Толстов Н.С., Казакова Е.В. «Школьное делопроизводство»)
- вопросы регулирования локальными актами по соблюдению правил и норм другой (помимо охраны труда) деятельности (по письму Минобразования России от 20 декабря 2000 г. N 03-51/64; по пособию: Толстов Н.С., Казакова Е.В. «Школьное делопроизводство»)

Обобщенные результаты, полученные по разделам оценивавшихся профессиональных знаний:

| Предметные разделы оцениваемых знаний   | Результат (в % от максимально возможного результата в баллах)      |
|---|--|
| Нормативно-правовые основы системы образования и принципы образовательной политики в РФ     | 50 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории) |
| Теория управления общеобразовательной организацией  | 100 %  |
| Финансово-хозяйственная деятельность общеобразовательной организации                        | 50 %   |
| Психолого-педагогические основы образовательного процесса в общеобразовательной организации | 66,67 %  |
| Делопроизводство в общеобразовательной организации  | 25 % (результат не соответствует требованиям заявленной категории) |

## 2. ДЕЛОВЫЕ КАЧЕСТВА, ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ, ОБЩИЕ И СПЕЦИАЛЬНЫЕ СПОСОБНОСТИ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ УМЕНИЯ

### 2.1. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ УМЕНИЯ

ВЫВОДЫ:



Вы продемонстрировали как достаточно, в соответствии с требованиями заявленной категории, выраженные следующие управленческие умения:

- по организации учебной деятельности
- по организации внеучебной деятельности
- по организации административно-хозяйственной деятельности
- анализ и изучение информации
- планирование и принятие решений
- контроль результатов и коррекция выполняемых решений
- по обеспечению деятельности учащихся
- по организации деятельности педагогов
- по обеспечению взаимодействия с родителями учащихся
- по обеспечению эффективного взаимодействия с коллегами – директорами
- по эффективному взаимодействию с вышестоящим начальством
- по эффективному взаимодействию с представителями внешних организаций
- финансово-экономическая деятельность
- нормативно-правовое обеспечение деятельности
- материально-техническое обеспечение деятельности

В рамках требований, соответствующих заявленной квалификационной категории, из оценивавшихся умений Вы продемонстрировали как не вполне достаточно выраженные следующие управленческие умения:

- организация и реализация решений

### ПРОГНОЗ:

Указанные достоинства в области управленческих умений должны и в дальнейшем выступать основой для достижения Вами успехов в тех вопросах, которые соответствуют содержанию, направленности данных умений.

Выявленные не вполне достаточные соответствия отдельных указанных умений требованиям заявленной категории могут, в случае, если Вы не обратите серьезное внимание на совершенствование этих умений, выступать фактором, осложняющим Вам успешное решение тех задач управления, которые отвечают содержанию, направленности данных умений.

### РЕКОМЕНДАЦИИ:

Активно используйте умения, показанные Вами как достаточно выраженные (исходя из требований заявленной категории), при решении возникающих профессиональных проблем. Также, с целью дальнейшего повышения эффективности Вашей профессиональной деятельности, Вам целесообразно уделить отдельное внимание совершенствованию элементов тех умений, которые были продемонстрированы Вами как не вполне достаточно выраженные (исходя из требований заявленной категории) – на основе самостоятельной целенаправленной «тренировки» их в своей практической деятельности, самоподготовки, участия в различных организуемых формах профессионального совершенствования.

## **2.2. СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ**

### ВЫВОДЫ:

Вы недостаточно применяете управление через свой авторитет;

### ПРОГНОЗ:

Это чревато для Вас следующими проблемами, могущими создавать Вам дополнительные сложности в работе:

- чрезмерным приспособлением к подчиненным, определенной неуверенностью при их неисполнительности и снижением Вашего авторитета;

### РЕКОМЕНДАЦИИ:

Чтобы этого избежать:

- больше проявляйте твердость там, где это необходимо; чаще (и со спокойной уверенностью) используйте свои официальные административные права руководителя по отношению к подчиненным;

## 2.3. ЛИЧНОСТНО-ДЕЛОВЫЕ КАЧЕСТВА И СПЕЦИАЛЬНЫЕ СПОСОБНОСТИ

### ВЫВОДЫ:

У Вас чрезмерно (исходя из требований заявленной категории) выражены:

- самоконтроль
- сила воли
- общительность
- переключаемость (с одного дела (идеи, задачи) на другие)

У Вас в полной мере (исходя из требований заявленной категории) выражены:

- доброжелательность
- ответственность
- самостоятельность
- уверенность в себе
- реализм
- коммуникативная компетентность
- уровень самооценки
- склонность к логическому анализу
- творческая направленность
- работоспособность
- стрессоустойчивость
- моральный контроль поведения
- «уровень доверия результатам оценки»

### ПРОГНОЗ:

Выявленные не вполне достаточные соответствия отдельных указанных профессионально значимых качеств и способностей требованиям заявленной категории могут, в случае, если Вы не обратите серьезное внимание на их оптимизацию, выступать факторами, чреватými для Вас следующими проблемами:

- Вы можете казаться своим подчиненным слишком искусственным, недостаточно искренним человеком (что может вести к меньшему доверию по отношению к Вам, чем Вам бы хотелось);
- тем, что, увлекаясь волевыми усилиями, Вы можете мало использовать для достижения целей другое средство - силу внутренних желаний;
- складывающимся у многих обоснованным мнением о Вас, как о руководящем работнике, для которого общение зачастую превращается в самоцель, не всегда помогая и иногда мешая достигать главных целей;
- слишком быстрым "перескакиванием" с одного действия (мысли) на другое, недостаточным стремлением подольше задержаться на чем-то одном, чтобы глубже разобраться, понять и благодаря этому - лучше овладеть ситуацией;

#### **РЕКОМЕНДАЦИИ:**

Чтобы избежать или ослабить влияние указанных возможных проблем, Вам целесообразно:

- вносить в свое общение больше открытости, апеллировать к своим личным чувствам, желаниям, мнениям и оценкам. Контролируйте свое пользование самоконтролем;
- попробовать найти баланс между Вашими желаниями и чувством необходимости, учитывая, что успех там, где человеком они руководят в равной мере;
- вступая в общение, учитывать, что люди могут не так, как Вы, хотеть его, а если человеку навяжут общение, в следующий раз он менее охотно на него пойдет - и Вы не получите того полноценного общения, которого хотели бы; чаще учитывайте, что общение - не только цель, но и средство, подчиненное целям управления;
- не увлекаться быстрым "перескакиванием" с одного (дела, идеи) на другие - тогда Вы реже будете не замечать какие-либо опасности или эффективные пути решения возникающих проблем.

#### **2.4. ПРОФЕССИОНАЛЬНО ВАЖНЫЕ ОБЩЕИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ СПОСОБНОСТИ**

#### **ВЫВОДЫ:**

Общеинтеллектуальные характеристики (в первую очередь связанные с логическим мышлением) в рамках данной аттестации продемонстрированы Вами как в достаточно полном объеме соответствующие требованиям заявленной категории.

#### **ПРОГНОЗ:**

Это будет хорошим подспорьем в Вашей работе при анализе ситуаций и проблем с целью получения полезных выводов и эффективного планирования своей деятельности на уровне требований заявленной категории.

#### **РЕКОМЕНДАЦИИ:**

Вам целесообразно:

не успокаиваться на достигнутом в данном вопросе, тем более, если Вы будете ставить перед собой более высокие цели, чем те, которые соответствуют заявленной категории; следить за тем, чтобы анализ ситуаций и проблем проводился Вами на работе исключительно применительно к конкретным практическим целям и не стал для Вас самоцелью, несмотря на Ваши хорошие аналитические возможности.

Результаты тестирования могут носить персональный и сводный в разрезе одной образовательной организации или в разрезе отдельного муниципального района. В этом плане заинтересованные лица могут иметь в руках действенный инструмент для управления профессиональным развитием руководителей, заместителей руководителей и кандидатов в руководители – кадровый резерв.