УТВЕРЖДЕНЫ

 приказом директора

 МБОУ Гимназии № 4

 от 03.10.2011 № 310

**Методические рекомендации**

**по проведению аттестации лиц,**

**претендующих на должности заместителей руководителя**

**муниципального бюджетного образовательного учреждения**

**ГИМНАЗИИ № 4**

# 1. Общие положения

В связи с изменением федеральной нормативно-правовой базы по вопросам аттестации педагогических работников образования (Приказ Минобрнауки России от 24.03.2010 г. № 209 «О порядке аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений»; Разъяснения по применению Порядка аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений – письмо Департамента общего образования Минобрнауки России и Профсоюза работников народного образования и науки РФ от 18.08.2010 № 03-52/46 утверждено «Положение о порядке аттестации лиц, претендующих на должности заместителей руководителя муниципального бюджетного образовательного учреждения Гимназии №4» (приказ №310 от 3.10.2011).

***Целями аттестации*** лиц, претендующих на должности заместителей руководителя муниципального образовательного учреждения Гимназии № 4, (далее – лица, претендующие на должности заместителей руководителя) определены:

- объективная оценка уровня компетентности лиц, претендующих на должности заместителей руководителя, и определение их соответствия занимаемой должности;

- оценка возможностей эффективного осуществления управленческой деятельности лиц, претендующих на должности заместителей руководителя;

- стимулирование профессионального роста лиц, претендующих на должности заместителей руководителя;

- выявление перспектив использования потенциальных возможностей лиц, претендующих на руководящие должности.

Данные методические рекомендации по аттестации заместителей руководителя базируются на системе требований к руководящему работнику, закрепленных в Едином квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, (приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», зарегистрированный в Министерстве юстиции Российской Федерации 6 октября 2010 г., регистрационный № 18638) (далее – ЕКС). В основании методических рекомендаций по аттестации лежит компетентностный подход, заключающийся в использовании управленческих (профессиональных и личностных) компетенций в качестве критериев оценки возможностей человека, претендующего на руководящую должность, решать управленческие задачи.

На основании предъявляемых требований выделяются в качестве составляющих профессиональной компетенции заместителя руководителя МБОУ определенный набор знаний,умений и способностей, необходимых для осуществления управленческой деятельности (Приложение 1).

Способом получения информации и инструментарием для определения профессиональных и личностных качеств лица, претендующего на руководящую должность, и его соответствия данной должности является собеседование. Профессиональная деятельность лица, претендующего на руководящую должность, оценивается на основе определения его соответствия установленным квалификационным требованиям, его участия в решении поставленных перед соответствующим учреждением задач, сложности выполняемой им работы, ее эффективности и результативности.

При этом учитываются: профессиональные знания; знание законодательства Российской Федерации, Нижегородской области, организаторские и управленческие способности аттестующихся.

**2. Порядок проведения аттестации лиц, претендующих на должности заместителей руководителя муниципального образовательного учреждения Гимназии № 4**

 Порядок проведения аттестации лиц, претендующих на должности заместителей руководителя муниципального образовательного учреждения Гимназии № 4 определен в «Положении о порядке аттестации лиц, претендующих на должности заместителей руководителя муниципального бюджетного образовательного учреждения Гимназии № 4 от \_\_\_\_\_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_\_\_».

Аттестационные процедуры проводятся для более объективной оценки уровня компетентности, определения соответствия квалификационным характеристикам, оценки возможностей эффективного осуществления управленческой деятельности, стимулирования профессионального роста, выявления перспектив использования потенциальных возможностей лиц, претендующих на руководящие должности.

Лица, претендующие на руководящие должности, подлежат аттестации в порядке, установленном настоящим Положением, до заключения с ними трудового договора.

Для проведения аттестации готовится представление в аттестационную комиссию не позднее, чем за 30 дней до назначения директором МБОУ Гимназии №4;

Представление должно содержать мотивированную всестороннюю и объективную оценку профессиональных, деловых качеств лица, претендующего на должность заместителя руководителя, результатов его профессиональной деятельности на основе квалификационной характеристики по занимаемой должности, информацию об уровне квалификации по управлению образовательным учреждением согласно квалификационным характеристикам должностей работников образования (Приложение 2).

Аттестация лиц, претендующих на должности заместителей руководителя, проводится аттестационной комиссией (далее – АК), созданной администрацией МБОУ Гимназии № 4.

Аттестация проводится в форме собеседования.

Секретарь аттестационной комиссии составляет списки лиц, претендующих на руководящие должности, подлежащих аттестации, графики ее проведения для утверждения АК.

Перечень вопросов для собеседования размещается на сайтах Правительства Нижегородской области в сети Интернет в подразделе министерства образования Нижегородской области, ГОУ ДОВ ЦЛМО, ГОУ ДПО НИРО, администрации Кстовского муниципального района в подразделе образование и обновляется по мере необходимости.

Экспертная группа проводит собеседование с аттестуемыми.

Результат собеседования в день их проведения оформляется протоколом.

Экспертное заключение передается на рассмотрение АК не позднее 5 рабочих дней после подписания (Приложение 3).

Решение АК принимается в сроки, не превышающие 20 дней со дня передачи протокола (Приложение 4).

В результате аттестации лицу, претендующему на руководящую должность, дается одна из следующих оценок:

– «соответствует должности заместителя руководителя муниципального бюджетного образовательного учреждения»;

– «не соответствует должности заместителя руководителя муниципального бюджетного образовательного учреждения».

Решение АК о результатах аттестации лиц, претендующих на должность заместителя руководителя, утверждается приказом директора МБОУ Гимназии № 4.

# 3. Содержание и организация аттестационной процедуры в форме

## собеседования

*Цель*: определение уровня профессиональных способностей (навыков и умений) лица, претендующего на руководящую должность, по решению задач управления.

Собеседование должно выявить способность лица, претендующего на руководящую должность, к решению поставленных перед соответствующим учреждением управленческих задач, понимание объема и сложности предстоящей ему работы, возможность обеспечения аттестуемым эффективность и результативность данной работы аттестуемого.

Собеседование с аттестуемым проводит экспертная группа. Аттестуемому задаются вопросы и практическая ситуация. Экспертная группа заслушивает аттестуемого, задает ему дополнительные вопросы, касающиеся содержания ответа. При необходимости эксперты могут задать вопросы, касающиеся работы аттестуемого, его функционала и зон ответственности за направление работы, перспектив профессионального развития.

Ответы на вопросы аттестующихся оцениваются членами экспертной группы по критериям. Для успешного прохождения собеседования правильных ответов должно быть не менее 70 % от общего количества заданных вопросов и (или) практических ситуаций.

***Критерии оценки ответов на собеседовании аттестующихся членами экспертной группы***

|  |
| --- |
|  |
| 1. Умение формулировать цели и задачи функционирования и развития МБОУ на основе государственной образовательной политики.
 |
| 1. Способность организовывать и координировать реализацию целей и задач деятельности МБОУ.
 |
| 1. Способность выявлять, развивать, стимулировать возможности и способности сотрудников.
 |
| 1. Способность выбирать оптимальные технологии управления качеством и контроля деятельности МБОУ.
 |
| 1. Способы эффективного взаимодействия с различными организациями, органами власти и управления, их представителями.
 |
| 1. Способность прогнозировать результаты принятого решения в системе управления МБОУ.
 |
| 1. Знание законодательных и иных нормативных правовых документов в сфере образования.
 |

#### 3.1. Примерный перечень вопросов и практических ситуаций для проведения собеседования с лицами, претендующими на должности заместителей руководителя ОУ

Вопросы:

1. Охарактеризуйте основные направления развития образования в России, Нижегородской области, Кстовском муниципальном районе. Как они реализуются в Вашем образовательном учреждении?
2. Охарактеризуйте осуществляемую / планируемую систему внутришкольного контроля (как особой формы инспектирования деятельности образовательного учреждения). Кто ее осуществляет?
3. В каких локальных нормативных актах закреплено понятие «качество образования» в Вашем образовательном учреждении? В чем заключается связь качества образования в вашем образовательном учреждении с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов?
4. Перечислите общие правила увольнения, которые должны применяться вне зависимости от оснований увольнения. Можно ли увольнять работника по собственному желанию в период болезни?
5. Назовите категорию лиц, которые, по Вашему мнению, могут налагать дисциплинарные взыскания на работников школы, на руководителя школы. Обязан ли работодатель привлекать к дисциплинарной ответственности работника в случае обнаружения грубого нарушения трудовых обязанностей? Если да, то, при каких условиях?
6. Перечислите ключевые признаки новой системы оплаты труда учителей. Прокомментируйте сильные и слабые аспекты Положения об оплате труда и о порядке материального стимулирования сотрудников Вашего образовательного учреждения.
7. Каким образом осуществляется определение размеров стимулирующих выплат в Вашем образовательном учреждении? Что и как Вы предполагаете изменить в процессе определения размеров стимулирующих выплат на следующем этапе?
8. Охарактеризуйте свою управленческую деятельность по обеспечению взаимодействия с образовательными учреждениями муниципальной образовательной сети. Какими документами должно быть регламентировано это взаимодействие?
9. Охарактеризуйте повышение квалификации в Вашем образовательном учреждении. Каким образом Вы планируете осуществлять контроль за качеством и результативностью участия педагога в курсах и качеством внедрения результатов повышения квалификации в образовательную практику?
10. Какие изменения, происходящие в современном образовании, являются наиболее значимыми для Вас как руководителя? Как эти изменения повлияли на цели Вашей профессиональной деятельности?
11. Какова Ваша роль в реализации программы развития школы, в которой Вы работаете? Что Вы считаете результатом участия в этой работе?
12. Какова номенклатура дел в Вашем образовательном учреждении? На какие нормативно-правовые документы Вы будете опираться при ее ведении?
13. Каким образом будет происходить Ваше взаимодействие с органами государственно-общественного управления образовательного учреждения?
14. Как Вы будете использовать информационные технологии и цифровые образовательные ресурсы? Что Вы считаете результатом использования этих технологий в управленческой деятельности?
15. Какие методы оценки деятельности педагогов Вы планируете использовать? Каким образом будете использовать информацию, полученную в ходе оценки?
16. Как будет организовано взаимодействие с Вашими заместителями и педагогами? Как распределены между ними зоны ответственности: кто за что и каким образом отвечает?
17. Оцените уровень психологической атмосферы в педагогическом коллективе. Какие меры нужны для создания обстановки взаимного доверия, уважения, открытости?
18. С какими трудностями в своей профессиональной деятельности Вы сталкиваетесь сейчас? Как Вы их разрешаете? Какие проблемы в развитии своей управленческой компетентности Вы обнаружили? Как планируете работать над их преодолением?
19. Какие приказы по административно-хозяйственной, учебно-методической, научной работе должны быть подготовлены в образовательном учреждении? Сформулируйте их перечень. Приведите примеры приказов.
20. Приведите примеры из Вашей работы, которые демонстрируют управленческие навыки в руководстве образовательным учреждением.

Практические ситуации:

1. Как следует действовать администрации, если работник подал заявление об увольнении по собственному желанию и заболел?

2. Ваш заместитель, подчеркивая свою исключительность, игнорирует ваши указания или делает все по-своему. Каковы ваши действия?

3. Вы вступили в должность, но ваши подчиненные ожидали на этом месте увидеть другого человека и ваше назначение восприняли негативно. Обстановка в МОУ накалена: когда вы заходите в помещение, все сразу умолкают, ваши поручения выполняют с неохотой. Что вы предпримете?

4. Ваши заместители и другие подчиненные выполняют полученные задания не так, как это сделали бы вы, на ваши замечания по поводу качества исполнения не реагируют, продолжают работать по-своему.

Как поступать в этом случае? Можно ли предоставить людям максимум свободы?

5. Руководитель, изучив работу педагогов в учебном заведении, пришел к выводу, что знания большинства учащихся поверхностны. Многие ученики с трудом применяют знания на практике. Преподаватели имеют разное представление об уровне оценки знаний учащихся. Что вы как руководитель учебного заведения будете делать? Какую роль в своих решениях вы отведете педагогическому совету, совету руководства, методическим службам, контролю за учебным процессом?

6. Подчиненные приходят к вам в любое время, донимают мелкими, порой элементарно разрешимыми вопросами или заполняют вас «информационным шумом», тем самым мешают работать, не дают сосредоточиться. У вас функционирует система «открытых дверей». Как поступать в подобных случаях с подчиненными и коллегами? Можно ли что-нибудь предпринять для изменения ситуации?

7. К вам с жалобой обращаются родители на то, что в классе их ребенка постоянно обижают одноклассники: дразнят, толкают, отбирают школьные принадлежности, не хотят дружить. Ребенок очень переживает и поэтому не хочет идти в школу. Что вы будете предпринимать?

8. В МОУ постоянная текучесть кадров, низкий уровень квалификации педагогов, имеются вакантные места. Какая система действия, по вашему мнению, должна быть разработана?

9. Несколько педагогов ранее прошли курс обучения в институте повышения квалификации, но отнеслись к обучению не слишком серьезно ввиду отсутствия преемственности. Новые знания и навыки плохо усвоены и практически не используются в деятельности. Вас это не устраивает. Что вы предпримите?

10. Во всем образовательном учреждении объявлен карантинный режим – например, грипп. Какие условия и необходимые действия от руководства включает в себя данный режим?

# 4. Заключительные положения

Настоящие методические рекомендации по аттестации заместителей руководителя ОУ раскрывают особенности и специфику организации и проведения аттестации заместителей руководителя муниципального бюджетного образовательного учреждения Гимназии № 4.

Представленные материалы разработаны в соответствии с современными требованиями и призваны оказать помощь:

 аттестующимся – понять модель аттестации и качественно выполнить все ее процедуры;

экспертной группе – грамотно осуществить экспертизу представленного аттестационного дела на основе компетентностного подхода;

 методической службе – организовать консультационное сопровождение процесса аттестации.

# 5. Терминологический словарь

**Информационная компетентность** – качество действий руководителя, обеспечивающих эффективное восприятие и оценку информации, отбор и синтез информации в соответствии с системой приоритетов; использование информационных технологий в управленческой деятельности, работа с различными информационными источниками и ресурсами, позволяющими проектировать решение управленческих, педагогических проблем и практических задач, ведение школьной документации на электронных носителях.

**Квалификационный уровень** – структурная единица/ступень Национальной рамки квалификаций, характеризующаяся совокупностью требований к компетенциям, характеру умений и знаний, предъявляемых к работнику и дифференцируемых по параметрам сложности деятельности, а также ответственности и широты полномочий, требующихся в ней.

**Квалификация работника** – готовность к выполнению определенного вида профессиональной деятельности; официальное признание (в виде диплома/сертификата) освоения определенного вида профессиональной деятельности.

**Коммуникативная компетентность** – качество действий руководителя, обеспечивающих эффективное взаимодействие с различными организациями, органами власти и управления, их представителями; владение деловой перепиской; умение вести переговоры, выполнять представительские функции, общаться с коллегами по работе; способность разрешения напряженных и конфликтных ситуаций, стимулирования партнера к прояснению его позиций, предложений; владение навыками ораторского искусства, активного слушания (умение слышать и понимать партнера), аргументации и убеждения, мотивации подчиненных.

**Компетентность** – наличие у человека компетенций для успешного осуществления трудовой деятельности.

**Компетенция** – способность применять знания, умения и практический опыт для успешной трудовой деятельности.

**Личностные компетенции** – это качества, характеризующие специалиста как личность (моральные, деловые, организаторские и психологические качества, необходимые для осуществления определенного вида деятельности, характеристики здоровья и культурного развития).

**Общая компетенция** – способность успешно действовать на основе практического опыта, умений и знаний при решении задач, общих для многих видов профессиональной деятельности. В разных источниках возможно встретить разные подходы к классификации компетенций и разные их названия и определения. В частности, как неточный синоним термина «общая компетенция» можно рассматривать термин «общекультурная компетенция».

**Правовая компетентность** – качество действий руководителя, обеспечивающих эффективное использование в управленческой деятельности законодательных и иных нормативных правовых документов органов власти; разработку локальных нормативных правовых актов; принятие управленческих решений в рамках существующей законодательной базы.

**Профессиональная компетентность** – качество действий руководителя, обеспечивающих своевременное и оптимальное решение управленческих проблем и типичных профессиональных задач; видение проблем и их преодоление; нахождение нестандартных решений задач; гибкость и готовность принимать происходящие изменения, умение их инициировать и управлять ими; владение современными технологиями управления качеством образования, коллективом; владение проектными технологиями; умение видеть, развивать возможности и ресурсы работников.

**Профессиональная компетенция** – способность успешно действовать на основе умений, знаний и практического опыта при выполнении задания, решении задачи профессиональной деятельности.

#

# 6. Нормативно-правовая база по аттестации

1. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2010 г. № 209 «О порядке аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений».
2. Разъяснения по применению Порядка аттестации педагогических работников государственных (муниципальных) образовательных учреждений – письмо Департамента общего образования Минобрнауки России и Профсоюза работников народного образования и науки РФ от 18.08.2010 № 03-52/46.
3. Дополнения к Разъяснениям по применению порядка аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учрежденийписьмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 15 августа 2011 года № 03-515/59.
4. Распоряжение администрации Кстовского муниципального района от № «Об утверждении Положения о порядке аттестации лиц, претендующих на должности руководителей, их заместителей, руководителей структурных подразделений муниципальных образовательных учреждений Кстовского муниципального района».
5. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», зарегистрированный в Министерстве юстиции Российской Федерации 6 октября 2010 г., регистрационный № 1863

# 7. Список **основных нормативно-правовых документов,**

# **учебно-справочной литературы и интернет ресурсов** рекомендованных

# для подготовки к аттестации

#### **Основные нормативные правовые документы**

1. Конституция Российской Федерации.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации.
3. Конвенция о правах ребенка.
4. Закон Российской Федерации «Об образовании» (с изменениями и дополнениями).
5. Типовое положение о дошкольном образовательном учреждении (постановление Правительств Российской Федерации № 666 от 12.09.2008).
6. Типовое положение об образовательном учреждении начального профессионального образования.
7. Типовое положение об образовательном учреждении среднего профессионального образования (среднем специальном учебном заведении). Утверждено Постановлением Правительства России от 18.07.2008 № 543.
8. Типовое положение о филиалах государственных образовательных учреждений среднего профессионального образования. Утверждено приказом Минобразования России от 25.07.2008.
9. Федеральный закон «Об информации, информатизации и защите информации». М., 1995.
10. Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях».
11. Федеральный закон о внесении изменений в законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об автономных учреждениях», а также в целях уточнения правоспособности государственных (муниципальных) учреждений.
12. Федеральные государственные требования к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования (приказ Минобрнауки России от 23.11.2009г. № 655).
13. Приказ Федерального агентства по образованию от 25.05.2007 № 921 «О ходе оптимизации сети подведомственных образовательных учреждений».
14. Форма предложения о создании автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения. Утверждена Постановлением Правительства России от 28.05.2007 № 325.
15. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.05.2007 № 337 «О порядке определения видов особо ценного движимого имущества автономного учреждения».
16. Правила опубликования отчетов о деятельности автономного учреждения и об использовании закрепленного за ним имущества. Утверждены Постановлением Правительства России от 18.10.2007 №684.
17. Правила подготовки предложений о создании федеральных автономных учреждений путем изменения типа существующих федеральных государственных учреждений. Утверждены Постановлением Правительства России от 24.12.2007 № 924.
18. Рекомендации по организации психологической службы. Письмо Минобразования России от 28.10.2003 № 18-52-1044ин/18-28.
19. Положение о государственной аккредитации образовательных учреждений и научных организаций. Утверждено Постановлением Правительства Российской Федерации от 14.07.2008 № 522.
20. Положение о лицензировании образовательной деятельности. Утверждено Постановлением Правительства России от 16.03.2011 № 174.
21. Об утверждении форм для получения лицензии. Приказ Министерства образования и науки РФ от 03.09.2009 № 323.
22. Продолжительность рабочего времени (норма часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников. Приложение к Постановлению Правительства России от 03.04.2003 № 191.
23. Перечень признаваемых утратившими силу с 1 декабря 2008 года актов правительства Российской Федерации. Утвержден Постановлением Правительства Российской Федерации от 05.08.2008 № 583.
24. Правила оказания платных образовательных услуг. Утверждены Постановлением Правительства России от 05.07.2001 № 505.
25. Изменения, которые вносятся в правила оказания платных образовательных услуг. Утверждены Постановлением Правительства России от 15.09.2008 № 682.
26. Примерная форма договора на оказание платных образовательных услуг в сфере профессионального образования. Утверждена приказом Минобразования России от 28.07.2003 № 3177.
27. Порядок приема граждан в имеющие государственную аккредитацию образовательные учреждения среднего профессионального образования. Приложение к приказу Минобрнауки РФ от 15 января 2009 № 4 (в ред. Приказа Минобрнауки РФ от 24.03.2009 №98).
28. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 27 марта 2006 г. № 69. Об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и других работников образовательных учреждений. Утвержден приказом Минобразования России от 26.02.2004 № 872.
29. Рекомендации по реализации среднего (полного) общего образования в образовательных учреждениях среднего профессионального образования. Приложение к письму Минобразования России от 19.03.2002 № 18-52-857 ин /18-28.
30. Правила разработки и утверждения федеральных государственных образовательных стандартов. Утверждены Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.02.2009 № 142.
31. Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях (постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 22.07.2010г. № 91).

####  **Рекомендуемая учебная и справочная литература**

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / Пер. с англ. под ред. Петрова А.Н. – СПБ.: Питер, 2009. – 344 с.: ил. – (Серия «Теория менеджмента»).
2. Баглай М.В., Габричидзе Б.Н. Конституционное право Российской Федерации. - М., 2006.
3. Васильев Ю.В., Парахина В.Н., Ушвицкий Л.И. и др. Теория управления. Учебник. – М.: «Финансы и статистика», 2005.
4. Веснин В.Р., Кафидов В.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2009. – 256 с.: ил. – (Серия «Учебное пособие»).
5. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономисть, 2008.
6. Гайтукаева И.Ю., Юдина И.Г. Живая оценка: Программа «Портфолио в школе». Волгоград: Издательство «Панорама», 2006.
7. Еделева Е.Г., Еременко Н.А., Шилова О.В. Психология. Н.Новгород, Институт развития образования, 2009.
8. Зайцев Г.Г., Черкасская Г.В. Управление деловой карьерой: учебное пособие. М.: Академия, 2007
9. Игнатьева Г.А., О.В. Тулупова. Педагогика: Методические рекомендации для подготовки к экзамену в форме компьютерного тестирования в адаптивной среде АСТ-ТЕСТ. Н.Новгород, Нижегородский институт развития образования, 2009.
10. Игнатьева Г.А., Тулупова О.В., Педагогика. Н.Новгород, Институт развития образования, 2009.
11. Куркин Е.Б. Управление инновационными проектами в образовании. - М.: Педагогика - Пресс, 2001. Леонтьев А.А. Психология общения. Учебное пособие. М: Академия, 2007.
12. Моисеев A.M., Моисеева О.М. Основы стратегического управления школой. Учебное пособие.-М., Центр педагогического образования, 2008.
13. Попова И.Н. Нормативно-правовое обеспечение образовательного процесса. Н.Новгород, НИРО, 2009.
14. Психология управления: учеб. пособие / Л.Н. Захарова. – М.: Университетская книга; Логос, 2009. – 376 с. – (Новая университетская библиотека)
15. Рогожин С. В., Рогожина Т. В. Исследование систем управления: Учебник. - М.: Экзамен, 2005.
16. Семенов А.К. Маслова Е.Л.., Этика менеджмента. Учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2007.
17. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента. Учебник. – М.: Дашков и К, 2008.
18. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Кови Стивен Р.; Пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 374 с.
19. Теория управления: Учебник/ Под ред. Ю. В. Васильева, В. Н. Парахиной, Л. Н. Ушвицского. - 2-е изд., доп. - М, 2005.
20. Уткин В.Б., Балдин К.В. Информационные технологии управления: учебник. М.: Академия, 2007.
21. Чичикин В.Т., Конюхов Е.Е., Молев И.Ю. Безопасность и охрана труда учащихся. Физическая культура. Н.Новгород, НИРО, 2009.
22. Шамова Т.Н. и др. Управление образовательными системами. Учебное пособие. М.: Академия, 2007.
23. Щетинин В.П., Хроменцов Н.А., Рябушкин Б.С. Экономика образования: Учебное пособие. М.: МНУ, 2008.

#### Рекомендуемые интернет-ресурсы

|  |  |
| --- | --- |
| http://www.edu.ru | Федеральный портал «Российское образование |
| http://www.rost.ru | Приоритетные национальные проекты.  |
| http://www.mon.gov.ru | Министерство образования и науки Российской Федерации. |
| http://www.school.edu.ru | Российский общеобразовательный портал |
| http://www.openet.edu.ru | Российский портал открытого образования |
| http://edu.direktor.ru | Практикум эффективного управления: библиотека по вопросам управления. |
| http://www.lexed.ru/pravo/journ/  | Журнал «Право и образование» |
| http://www.vestniknews.ru | Журнал «Вестник образования России» |
| http://www.ipo.spb.ru/journal/ | Журнал «Компьютерные инструменты в образовании» |
| http://www.e-joe.ru | Журнал «Открытое образование» |
| http://pedsovet.org | Всероссийский интернет-педсовет |
| http://periodika.websib.ru | Педагогическая периодика: каталог статей российской образовательной прессы |
| http://www.school2100.ru/program/program\_pre.html | Образовательная система «Школа 2100» |
| http://festival.1september.ru | Фестиваль педагогических идей «Открытый урок» |
| http://window.edu.ru | Единое окно доступ к образовательным ресурсам |
| http://www.firo.ru/programmy-profobrazovaniya/normativno-metodicheskoe-soprovojdenie-vvedeniya-fgos/slovar-spravochnik-sovremennogo-rossijskogo-professionalnogo-obrazovaniya/  | Словарь-справочник современного российского профессионального образования. Выпуск 1. − М.: ФИРО, 2010 |
| http://psylist.net/slo/?kat=4  | Словарь педагогический |
| http://slovo.yaxy.ru/87.html | Словари |
| http://www.pedpro.ru/termins/ | Педагогический словарь |
| http://enc-dic.com | Энциклопедии. Словари. |

# Приложение 1.

Профессиональные компетенции и должностные обязанности руководителя МБОУ

необходимые для осуществления управленческой деятельности.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Основные составляющие компетентности** | **Должностные обязанности**  | **Необходимые умения****и способы деятельности** | **Необходимые знания** |
| **Управление образовательным учреждением** | **Управление образовательным процессом** |
| **Административно-****управленческая** | * Осуществляет руководство ОУ.
* Обеспечивает системную административно-хозяйственную (производственную) работу ОУ.
* Утверждает структуру и штатное расписание образовательного учреждения.
* Осуществляет подбор и расстановку кадров.
* Решает кадровые, административные, вопросы в соответствии с уставом ОУ.
* Принимает меры по обеспечению квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, обеспечивает формирование резерва кадров в целях замещения вакантных должностей в ОУ.
* Создает условия, обеспечивающие участие работников в управлении ОУ.
* Планирует, координирует и контролирует работу структурных подразделений, педагогических и других работников.
* Создает условия для непрерывного повышения квалификации работников.
* Организует и координирует реализацию мер по повышению мотивации работников к качественному труду, по повышению престижности труда, рационализации управления и укреплению дисциплины труда.
 | * Обеспечивает системную образовательную (учебно-воспитательную) работу ОУ.
* Обеспечивает реализацию ФГОС, федеральных государственных требований.
* Формирует контингенты обучающихся.
* Обеспечивает охрану жизни и здоровья участников образовательного процесса.
* Определяет стратегию, цели и задачи развития ОУ, принимает решения о программном планировании его работы, участии в различных программах и проектах.
* Обеспечивает соблюдение требований, предъявляемых к условиям образовательного процесса, образовательным программам, результатам деятельности ОУ и к качеству образования.
* Обеспечивает непрерывное повышение качества образования.
* Обеспечивает объективность оценки качества образования обучающихся в ОУ.
* Совместно с советом ОУ и общественными организациями осуществляет разработку, утверждение и реализацию программ развития, образовательной программы, учебных планов, учебных программ курсов, дисциплин, годовых календарных учебных графиков, устава и правил внутреннего трудового распорядка ОУ.
* Создает условия для внедрения инноваций, обеспечивает формирование и реализацию инициатив работников, направленных на улучшение работы образовательного учреждения и повышение качества образования.
 | * Умение формировать цели и задачи функционирования и развития ОУ.
* Умение принимать оптимальные управленческие решения образовательных проблем.
* Способность организовывать и координировать реализацию целей и задач деятельности ОУ.
* Способность к управлению коллективом: выявлять, развивать, стимулировать возможности и способности людей.
* Способность выбирать оптимальные технологии контроля деятельности ОУ.
* Способность к управлению качеством образования.
* Умение управлять проектами и инновациями.
 | * Знание приоритетных направлений развития образовательной системы Российской Федерации.
* Знание педагогики и психологии, в.ч. современных педагогических и андрагогических технологий продуктивного, дифференцированного обучения, реализации компетентностного подхода, развивающего обучения.
* Знание основ физиологии, гигиены.
* Знание теории и методов управления образовательными системами, основы менеджмента, управления персоналом, методической работы.
* Знание основ управления проектами.
 |
| **Коммуникативная** | * Обеспечивает эффективное взаимодействие и сотрудничество с органами государственной власти, местного самоуправления, предприятиями, организациями, общественностью, родителями, гражданами.
* Содействует деятельности учительских (педагогических), психологических организаций и методических объединений, общественных (в том числе детских и молодежных) организаций.
 | * Поддерживает благоприятный морально-психологический климат в коллективе.
 | * Способность эффективно взаимодействовать с различными организациями, органами власти и управления, их представителями (владение деловой перепиской, умение вести переговоры, выполнять представительские функции).
* Способность эффективно общаться с коллегами по работе владение (умение слушать, слышать и понимать партнера, применять приемы аргументации и убеждения, разрешать конфликтные ситуации).
 | * Знание методов убеждения, аргументации своей позиции.
* Знание приемов установления контактов с обучающимися (воспитанниками, детьми) разного возраста, их родителями (лицами, их заменяющими), коллегами по работе, различными организациями, органами власти и управления, их представителями.
* Знание технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения.
 |
| **Информационная** | * Обеспечивает представление учредителю публичного отчета о деятельности ОУ в целом.
 |  | * Умение эффективно собирать, обрабатывать, оценивать и анализировать информацию, работать с различными информационными источниками и ресурсами.
* Способность использовать информационные технологии в управленческой деятельности.
* Умение работать в средах ведущих операционных систем и программах приложений.
* Способность находить и использовать необходимую для руководителя ОУ информацию в сети Интернет.
* Способность обеспечивать информационную безопасность ОУ.
 | * Знание основ работы с офисными приложениями, мультимедийным оборудованием.
* Знание основных средств и направлений использования ИКТ в профессиональной деятельности.
* Знание основных образовательных ресурсов Интернета, основ работы с электронной почтой.
 |
| **Правовая** | * Принимает меры по обеспечению безопасности и условий труда, соответствующих требованиям охраны труда.
* Обеспечивает выполнение коллективного договора, правил внутреннего трудового распорядка, трудовых договоров.
* Принимает локальные нормативные акты, содержащие нормы трудового права, в том числе по вопросам установления системы оплаты труда с учетом мнения представительного органа работников.
* Обеспечивает учет соблюдение правил санитарно-гигиенического режима и охраны труда, учет и хранение документации.
* Выполняет правила по охране труда и пожарной безопасности.
* Представляет ОУ в государственных, муниципальных, общественных и иных органах, учреждениях, иных организациях.
 | * обеспечивает соблюдение прав и свобод обучающихся и работников ОУ в установленном законодательством РФ порядке.
 | * Способность использовать в управленческой деятельности законодательные и иные нормативные правовые документы органов власти.
* Способность разрабатывать локальные нормативные акты.
* Способность принимать управленческие решения на основе существующей законодательной базы.
 | * Знание законов и иных нормативных правовых актов, регламентирующих образовательную, деятельность, Конвенцию о правах ребенка.
* Знание гражданского, административного, трудового законодательства в части, касающейся регулирования деятельности образовательных учреждений.
* Знание правил внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правил по охране труда и пожарной безопасности.
 |

# Приложение 2.

#### Форма представления на лицо, претендующее на должность заместителя руководителя муниципального бюджетного образовательного учреждения Гимназии № 4

В аттестационную

комиссию

**ПРЕДСТАВЛЕНИЕ**

**на**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(фамилия, имя, отчество работника)

**претендующего на должность заместителя руководителя муниципального бюджетного образовательного учреждения Гимназии № 4**

Далее в представлении указываются:

1. Мотивированная всесторонняя и объективная оценка профессиональных качеств работника.
2. Оценка деловых качеств работника.
3. Оценка результатов его профессиональной деятельности на основе квалификационной характеристики по занимаемой должности:

3.1.Условия, создаваемые работником для развития обучающихся (воспитанников) и поддержки творческой инициативы в урочной и внеурочной деятельности (в содержании образования, методах и формах организации образовательного процесса).

3.2.Имеющиеся награды и звания.

1. Наличие дополнительного профессионального образования в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики.

Директор МБОУ Гимназии № 4 Печать

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

 (подпись) (расшифровка подписи)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| С представлением ознакомлен(а) |  | / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/  |

 (подпись работника и дата) (ФИО)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *"* |  | *"* |  |  |  | *год* |

# Приложение 3.

#### Форма протокола заседания экспертной группы

**Протокол**

**заседания экспертной группы**

«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_\_г. г. Кстово

Присутствовали:

Председатель экспертной группы: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Члены экспертной группы: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Форма квалификационного испытания: собеседование

Аттестуемый: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (Ф.И.О.) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_претендует на должность \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Вопросы собеседования** | **Ответ** (верный/ неверный) |
| **1.** |  |  |
| **2.** |  |  |
| **3.**  |  |  |
| **4.** |  |  |

Результат \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (соответствует/не соответствует)

Председатель экспертной группы: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /

Члены экспертной группы: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ /

# Приложение 4.

#### Форма экспертного заключения о результатах аттестации лица, претендующего на должность заместителя руководителя ( руководителя структурного подразделения) муниципального бюджетного образовательного учреждения Гимназии № 4

**Экспертное заключение о результатах аттестации лица, претендующего на должность заместителя руководителя муниципального бюджетного образовательного учреждения Гимназии № 4**

1. Фамилия, имя, отчество \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Наименование образовательного учреждения \_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Заявленная должность \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Результаты аттестации:

|  |  |
| --- | --- |
| Формы аттестационный процедур | Результат |
| *Собеседование* |  |

1. Вывод по итогам аттестации: *соответствует (не соответствует) должности руководителя муниципального образовательного учреждения (нужное подчеркнуть).*
2. Рекомендации аттестуемому *(нужное подчеркнуть).*
	* получить дополнительное профессиональное образование в области управления (пройти профессиональную переподготовку)
	* изучить нормативно-правовую базу сферы образования
	* изучить нормы СанПина и СНиПы
	* пройти курсовую подготовку
	* \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Подпись председателя

 экспертной группы

\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/

Ознакомлен(а) Подпись аттестуемого

Дата\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/