

Комитет образования, науки и молодежной политики Волгоградской области
Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования «Волгоградская государственная академия последипломного образования»
Кафедра социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента образования
Исследовательская лаборатория Волгоградского научно-образовательного центра РАО
Образовательный кластер повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров для системы образования Волгограда и Волгоградской области

Исследование профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций

**Контрольно-измерительные материалы для проведения региональной диагностики
профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций**

(согласно обобщенной трудовой функции В
«Управление общеобразовательной организацией»
профстандарта «Руководитель образовательной организации»)

Волгоград 2022

Комитет образования, науки и молодежной политики Волгоградской области
Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования «Волгоградская государственная академия последипломного образования»
Кафедра социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента образования
Исследовательская лаборатория Волгоградского научно-образовательного центра РАО
Образовательный кластер повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров для системы образования Волгограда и Волгоградской области

Исследование профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций

**Контрольно-измерительные материалы для проведения региональной диагностики
профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций**

(согласно обобщенной трудовой функции В
«Управление общеобразовательной организацией»
профстандарта «Руководитель образовательной организации»)

Волгоград 2022

ББК 74.24
И88

Публикуется согласно программе исследовательской лаборатории ВНОЦ РАО по изучению профессиональных затруднений работников образования в рамках выполнения дорожной карты реализации системы мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Волгоградской области (2021–2022 гг.).

Размещено на официальном сайте ГАУ ДПО «ВГАПО» (vgapkro.ru).

Составители:

Кузибецкий А.Н., профессор кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента образования ГАУ ДПО «ВГАПО»,
канд. пед. наук, засл. учитель РФ, чл.-корр. МАНПО

Розка В.Ю., заведующий и доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента образования ГАУ ДПО «ВГАПО», канд. ист. наук

Святина М.А., ст. преподаватель и специалист по учебно-методической работе кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента образования ГАУ ДПО «ВГАПО»

И88 Исследование профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций: контрольно-измерительные материалы для проведения региональной диагностики профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций (согласно трудовой функции В «Управление общеобразовательной организацией» профстандарта «Руководитель образовательной организации») / А.Н. Кузибецкий, В.Ю. Розка, М.А. Святина. – Волгоград, РИЦ ГАУ ДПО «ВГАПО», 2022. – 84 с.

ББК 74.24

- © Составители, 2022
- © Волгоградская государственная академия последипломного образования, 2022
- © Кафедра социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента образования ГАУ ДПО «ВГАПО», 2022
- © Исследовательская лаборатория ВНОЦ РАО, 2022
- © Оформление. РИЦ ГАУ ДПО «ВГАПО», 2022

Содержание

Введение	4
Часть 1. Профиль компетенций и мониторинг эффективности руководителей	6
Часть 2. Исследование профессиональных дефицитов руководителей	9
Часть 3. Ответы на вопросы диагностических заданий для исследования профессиональных дефицитов руководителей общеобразовательных организаций	39
Часть 4. Анализ ответов на вопросы диагностических заданий	55
Заключение	60
Приложение. Варианты диагностических работ	62
Использованные источники	82

ВВЕДЕНИЕ

Мониторинг эффективности руководителей образовательных организаций ориентирован на все образовательные организации волгоградского региона. Но ведущей группой среди них являются общеобразовательные организации.

Мониторинг предполагает выявление динамики в эффективности деятельности руководителей общеобразовательных организаций и, как следствие, выявление динамики качества функционирования и развития самих общеобразовательных организаций.

Исследование и оценка компетенций руководителей общеобразовательных организаций может проводиться с использованием специального диагностического инструментария, направленного на выявление профессиональных дефицитов управленческих кадров, для дальнейшего построения индивидуальной траектории личностно-профессионального развития, в том числе за счет повышения уровня квалификации.

Законом «Об образовании в Российской Федерации» ответственность за руководство образовательной, научной, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью образовательной организации закреплена за ее руководителем. Именно руководитель образовательной организации (ректор, директор, заведующий, начальник или иной руководитель) является, согласно статье 26 (часть 3) закона, «единоличным исполнительным органом образовательной организации, который осуществляет текущее руководство ее деятельностью»¹.

В основе деятельности руководителя образовательной организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, в аспекте осуществления качественного образования лежат федеральные государственные образовательные стандарты, регламентирующие требования к результатам, структуре и условиям освоения основных образовательных программ. Управление применением федеральных государственных образовательных стандартов – важная компетенция руководителя образовательной организации. Особенно ее значимость актуализировалась в связи с ведением с 1 сентября 2022 года обновленных федеральных государственных образовательных стандартов начального и основного общего образования². Исследование профессиональных затруднений в данной сфере должно предусматриваться мониторингом.

Согласно закону «Об образовании в Российской Федерации», образовательная организация должна обеспечивать реализацию в полном объеме образовательных программ, соответствие качества подготовки обучающихся установленным требованиям, прежде всего, требованиям федеральных государственных образователь-

¹ Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями). – URL: <https://base.garant.ru/77308190/>

² Приказ Министерства просвещения РФ от 31 мая 2021 г. № 286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования» (раздел 3, п. 34.2). – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400807193>

Приказ Министерства просвещения РФ от 31 мая 2021 г. № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования» (раздел 3, п. 35.2). – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/401333920/>

ных стандартов. Поэтому исследование профессиональных дефицитов в сфере управления реализацией в полном объеме образовательных программ является одним из ведущих направлений мониторинга.

Содержание образования и условия организации обучения и воспитания обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) определяются адаптированной образовательной программой. Для инвалидов – также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида. Общее образование обучающихся с ОВЗ осуществляется в образовательных организациях по адаптированным основным общеобразовательным программам¹. В организациях создаются специальные условия для получения образования обучающимися с ОВЗ. Под специальными условиями, необходимыми для получения образования обучающимися с ОВЗ понимаются условия их обучения, воспитания и развития. Они включают использование специальных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий. Обязательным условием является обеспечение доступа в здания организаций, осуществляющих образовательную деятельность. Могут быть и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ОВЗ.

Выявление профессиональных дефицитов руководителей в области организации получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами является важным направлением мониторинга.

Федеральными государственными образовательными стандартами определены требования к кадровым, финансовым, материально-техническим условиям реализации основных образовательных программ. С учетом этого выявление профессиональных затруднений по управлению созданием необходимых условий, в том числе в рамках развития общеобразовательных организаций, представляет собой важнейшее направление мониторинга.

Принимая во внимание все вышесказанное, составители настоящего пособия скомплектовали инструментарий исследования профессиональных дефицитов руководителей общеобразовательных учреждений. Нормативную базу составили приоритеты профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации»² и положения региональной концепции мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Волгоградской области³.

¹ Статья 79 «Организация получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья» // Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями). – URL: <https://base.garant.ru/77308190/152c9e5d938eda344f0ddcab4fe40a55/>

² Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации» (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией) // Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 апреля 2021 года № 250н. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/60848311>

³ Региональная концепция мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Волгоградской области (утв. приказом комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области № 617 от 23.07.2021). – URL: <https://vgapkro.ru/wp-content/uploads/2021/08/konczepczia-uravlenyzy.pdf>

Часть 1. Профиль компетенций и мониторинг эффективности руководителей

Понятие профиля компетенций

Под *профилем компетенций* в теоретических разработках и в практике управления персоналом понимают перечень компетенций работников с конкретными показателями проявлений в профессиональной деятельности по определенной должности¹.

Термин «профиль» происходит от французского «profil» или итальянского «profilo», обозначающих «очертание». Профиль компетенций содержит их упорядоченное описание в виде текста или таблицы.

Этимология понятия *компетенция* восходит к латинскому *competentia*, означающему «соответствие, соразмерность, принадлежность по праву». В данном контексте термином обозначали круг полномочий какого-либо учреждения, государственного органа или должностного лица, характеризуя круг вопросов, в которых данное (компетентное) физическое или юридическое лицо обладает познаниями и опытом².

Указанную трактовку детализирует Современный словарь иностранных слов³, в котором подчеркивается, что компетенция – это круг полномочий, предоставленных законом, уставом или иным правовым актом. Таким образом, на первый план выносятся полномочия, адресуемые человеку извне, которые, как ожидается, он может осуществлять по праву своего статуса (занимаемой должности, социально-го положения и т.п.), обладая при этом соответствующей компетентностью.

В Советском энциклопедическом словаре⁴ трактовку термина увязывают с корнем латинского слова «competo», означающем «добиваюсь, соответствую, подхожу». Иначе говоря, указывается на требование к работнику добиваться приобретения личностных и профессиональных свойств, определяющих его соответствие полномочиям и обуславливающих опыт их осуществления, который выступает «ядром компетентности». Именно поэтому, видимо, к середине XIX в. содержание термина «компетенция» было расширено до круга вопросов, в которых кто-либо хорошо осведомлен, разбирается профессионально или со знанием дела.

В новейших словарях встречаются, как правило, оба смысла слова: 1) круг полномочий, предоставляемых законом, уставом или иным актом конкретному органу или должностному лицу; 2) круг вопросов, в которых данное лицо должно обладать познаниями, опытом⁵.

¹ Яцына А. Профиль компетенций как инструмент технологизации работы с персоналом. – URL: <http://www.club-management.org/content/view/388/33/>

² Краткий словарь иностранных слов / сост. С.М. Локшина. – М.: Русский язык, 1978. – С. 137

³ Современный словарь иностранных слов: толкование, словоупотребление, словообразование, этимология / Л.М. Баш, А.В. Боброва и др. – М.: Цитадель-трейд, Рипол классик, 2003. – С. 374–375

⁴ Советский энциклопедический словарь. – М.: Советская Энциклопедия, 1980

⁵ Новейший словарь иностранных слов и выражений. – М.: Современный литератор, 2003. – С. 419

Компетенции и мониторинг эффективности руководителей

В контексте мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций можно различать четыре разновидности профиля профессиональных компетенций по управлению:

- профиль нормативно заданных компетенций (значимых в связи с выполнением управленческих деятельности, закрепленных в профессиональном стандарте «Руководитель образовательной организации»)¹;
- профиль регионально значимых компетенций (дополняющих и уточняющих нормативно заданные компетенции с учетом специфики системы управления образованием в регионе);
- профиль управленческих компетенций, нормативно одобренных в муниципальной системе образования и в образовательной организации (признанных соответствующими локальными актами, значимыми для обеспечения успешности функционирования и развития систем образования в муниципалитете и в образовательной организации);
- профиль личных управленческих компетенций (которыми руководитель овладел вследствие получения базисного образования и в ходе личностно-профессионального развития).

В «Концепции реализации мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Волгоградской области»² выделены следующие функциональные области управления и соответствующие им сферы компетенций:

- достижение обучающимися планируемых результатов освоения основных образовательных программ;
- организация получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), детьми-инвалидами;
- формирование резерва управленческих кадров на региональном уровне;
- создание условий для реализации образовательных программ (кадровых, финансовых, материально-технических и иных).

Эффективная управленческая деятельность в каждой из сфер востребует от руководителей компетентности, детерминирующие способность качественно решать соответствующие задачи управления, прежде всего, предусматривающие создание необходимых условий, осуществление кадровой политики, организацию получения образования различными группами обучающихся. Иначе говоря, реализацию соответствующих компетенций по управлению образовательной организацией. А для этого от руководителей требуется владение предъявляемыми им компетенциями,

¹ Приказ Минтруда России от 19 апреля 2021 года № 250н «Об утверждении профессионального стандарта “Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)” // <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=400848>

² Приказ комитета образования, науки и молодежной политики Волгоградской области (облкомобразования) от 23.07. 2021 № 617 «Об утверждении Концепции реализации мониторинга эффективности руководителей всех образовательных организаций Волгоградской области»

систематизированными в формате профилей – нормативно заданных, регионально значимых и т.п.

Согласно профессиональному стандарту «Руководитель образовательной организации» профиль нормативно заданных компетенций включает требования к руководителю, обуславливающие его способность осуществлять четыре трудовые функции по управлению общеобразовательной организацией:

– В/01.7 «Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации»;

– В/02.7 «Администрирование деятельности общеобразовательной организации»;

– В/03.7 «Управление развитием общеобразовательной организации»;

– В/04.7 «Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами».

Каждая из них предполагает наличие у руководителя 7-го уровня квалификации в соответствии с федеральной шкалой из 9-ти уровней квалификации, принятой в РФ согласно приказу Министерства труда и социальной защиты РФ от 12.04.2013 № 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов». Именно данным правовым актом закреплено на нормативно-правовом уровне понятие «уровень квалификации». В буквенно-цифровых кодах трудовых функций уровень квалификации обозначен цифрой после двузначного порядкового номера функции.

По признаку трудовой функции удобно различать четыре профиля нормативно заданных компетенций руководителя. При этом компетенции рассматриваются как представленные нормативно заданными трудовыми действиями, владение которыми выступает объектом диагностирования в ходе мониторинга эффективности руководителей. Напомним, что трудовые действия входят в структуру деятельности по осуществлению трудовой функции, наряду с другими элементами – необходимыми знаниями и умениями и другими характеристиками ценностно-правового и профессионально-этического плана.

Часть 2. Исследование профессиональных дефицитов руководителей

Инструменты исследования

Исходя из выше сказанного, интегрированным инструментом исследования профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций может стать *диагностическая работа*. Имеется в виду комплекс контрольно-измерительных материалов для проведения региональной диагностики профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций.

По нашим представлениям, внутренняя структура диагностической работы инвариантна: «тест → кейс → действие → условия». Она изоморфна¹ элементам структуры функциональной карты вида профессиональной деятельности, представленной в профстандарте «Руководитель образовательной организации»: необходимые знания → необходимые умения → трудовые действия → другие характеристики (ценности, правовые основания, профессиональная этика).

При исследовании компетенций руководителей применяется комплекс контрольно-измерительных инструментов в целом или входящие в него контрольно-измерительные инструменты в зависимости от цели диагностики. Предназначение инструментов диагностического комплекса следующее:

– *тест* выявляет уровень знаний, необходимых руководителю для обоснованного выбора способа (способов) выполнения трудового действия в структуре управленческой компетенции;

– *кейс* устанавливает степень владения умениями, необходимыми руководителю для эффективного выполнения трудового действия выбранным способом (способами);

– *действие* является элементом диагностического комплекса, которое выявляет степень эффективности выполнения руководителем трудового действия выбранным способом (т.е. владение компетенцией по управлению образовательной организацией).

В качестве составных инструментов диагностического комплекса могут применяться:

1) для выявления профессиональных дефицитов в необходимых знаниях и умениях, входящих в состав управленческих компетенций:

а) *тесты открытого типа* – дополнения (напр., «Закончите предложение...») и свободного изложения (предполагают свободные ответы по сути задания);

б) *тесты закрытого типа* – с выбором одного единственного (альтернативного) ответа или с множественным выбором;

¹ Изоморфно – сходно по форме структуры (от греч. *isos* – равный, однозначный и *морфе* – форма).

2) для обнаружения профессиональных дефицитов и ограничений в способах выполнения трудовых действий и в степени владения необходимыми для этого умениями:

а) *кейсы-интервью* (респонденту задают вопросы о случаях из его текущей практики, выясняя, какими способами он решал те или иные управленческие проблемы, предлагая отвечать устно или письменно в ограниченное время с последующим обсуждением);

б) *ситуационные кейсы* (респонденту очно или дистанционно предлагают письменный текст с описанием ситуаций управления, востребующих нормативно заданные необходимые управленческие умения, прилагая к тексту варианты ответов, после анализа которых следует выбрать умение, обеспечивающее применение необходимого способа действия, лучшим образом решающего поставленную задачу; иногда требуется распределять приведенные в тексте варианты по степени их воздействия на ситуацию управления);

3) для установления профессиональных дефицитов и ограничений в выполнении трудовых действий выбранными способами (т.е. во владении компетенциями по управлению образовательной организацией):

а) *упражнения case-study* (респондента погружают в реально смоделированные или абстрактные проблемные ситуации управления, когда требуется проанализировать и предложить решение обозначенной проблемы, с целью оценки того, как он анализирует проблему, привлекает документы и новую информацию, вырабатывает решение и планирует его реализовать, взаимодействуя с работниками в условиях образовательной организации; развернутый ответ может быть представлен устно или письменно, в т.ч. с использованием презентации, видео и т.п.).

Типичные ошибки руководителей при выполнении заданий диагностической работы

Чаще всего при выполнении заданий допускаются следующие ошибки.

Выбор неподходящего стиля управления (при этом забывают, что универсального стиля управления не существует, его выбирают и им работают с учетом конкретных целей, задач и условий развития и функционирования образовательной организации, специфики доминирующей организационной культуры, потенциала ресурсного обеспечения управления и др.).

Приукрашивание управленческого опыта (когда стараются показать себя опытными руководителями, говоря, подчас, о вещах, в которых не разбираются или владеют поверхностно).

Допущение ответов, не относящихся к должности (дают ответы, не характеризующие реализацию компетенций, предусмотренных профстандартом руководителя образовательной организации).

Излишние подробности и лишние детали (стараются дать развернутые от-

веты, пытаясь в подробностях рассказать об опыте и успехах образовательной организации или, наоборот, о трудностях управления).

Перекаldывание ответственности (часто говорят не о личных действиях, а о работе образовательной организации, при этом проявляют излишнюю скромность или, наоборот, хвастливость, не анализируя в обоих случаях свои собственные ошибки).

Поверхностный подход (решения формулируют излишне общо, без различения приоритетов и второстепенных проблем, не указывая и не учитывая конкретные условия управления в образовательной организации).

Профили нормативно заданных компетенций руководителей общеобразовательных организаций

В соответствии с профессиональным стандартом «Руководитель образовательной организации» мы выделяем *четыре профиля нормативно заданных компетенций руководителя*.

I. Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации

Компетенции в составе профиля:

1. Планирование результатов реализации образовательных программ и осуществления образовательной деятельности образовательной организации.
2. Организация разработки, корректировки и утверждения основных образовательных программ в соответствии с ФГОС ДО, ФГОС НОО, ФГОС ООО, ФГОС СОО, ФГОС НОО обучающихся с ОВЗ с учетом примерных основных образовательных программ и примерных адаптированных основных общеобразовательных программ; дополнительных общеобразовательных программ и программ профессионального обучения.
3. Управление деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме.
4. Организация присмотра и ухода за детьми, обеспечение содержания, лечения, реабилитации, коррекции, психолого-педагогической поддержки, интерната и иной деятельности.
5. Организация коррекционной работы и инклюзивного образования.
6. Формирование системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов обучающихся, направленной на самоопределение, самообразование и профессиональную ориентацию.
7. Контроль качества реализации образовательных программ, принятие управленческих решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности.

8. Руководство деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучения.
9. Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды.
10. Руководство системой психолого-педагогического сопровождения обучающихся.
11. Управление формированием и функционированием системы методического и организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности.
12. Организация просветительской и консультативной деятельности с обучающимися, родителями (законными представителями) и педагогическими работниками общеобразовательной организации.
13. Организация работ по самообследованию общеобразовательной организации, внутришкольному контролю, обеспечению функционирования внутренней системы оценки качества образования, мониторингу образовательных результатов обучающихся.
14. Организация реализации требований ФГОС к кадровым, финансово-экономическим, материально-техническим, психолого-педагогическим, информационно-методическим условиям реализации образовательных программ.

II. Администрирование деятельности общеобразовательной организации
Компетенции в составе профиля:

1. Руководство общеобразовательной организацией на основе принципов государственно-общественного управления, включая формирование и поддержку коллегиальных органов управления общеобразовательной организации с привлечением представителей участников образовательных отношений.
2. Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации.
3. Организация приема, перевода обучающихся в общеобразовательную организацию и их отчисления.
4. Формирование и поддержка организационной культуры общеобразовательной организации.
5. Планирование, координация и контроль деятельности структурных подразделений общеобразовательной организации.
6. Руководство административной, финансовой и хозяйственной деятельностью в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации.

7. Организация доступной и безопасной среды в общеобразовательной организации для обучающихся, родителей (законных представителей) и работников общеобразовательной организации.
8. Обеспечение реализации кадровой политики, осуществление подбора и расстановки кадров в соответствии с уставом общеобразовательной организации.
9. Управление деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов.
10. Управление имущественным комплексом общеобразовательной организации и его развитием.
11. Организация и контроль работы системы питания в общеобразовательной организации.
12. Обеспечение комплексной безопасности общеобразовательной организации.
13. Управление информационными ресурсами общеобразовательной организации, в том числе официальным сайтом общеобразовательной организации.
14. Руководство деятельностью по созданию безопасных условий обучения и воспитания, организации питания обучающихся и работников, обеспечению охраны их здоровья и соответствия условий реализации образовательных программ установленным нормам и правилам.

III. Управление развитием общеобразовательной организации

Компетенции в составе профиля:

1. Руководство развитием общеобразовательной организации с учетом правовых норм законодательства Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативных правовых актов муниципального района/городского округа Российской Федерации.
2. Прогнозирование количественных и качественных параметров развития общеобразовательной организации с учетом социально-экономических, социокультурных и этнокультурных аспектов среды.
3. Руководство разработкой программы развития общеобразовательной организации совместно с коллегиальными органами управления.
4. Управление реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсное обеспечение, координация деятельности участников образовательных отношений.

5. Планирование образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности общеобразовательной организации в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации и программой развития общеобразовательной организации.
6. Контроль и оценка результативности и эффективности реализации программы развития общеобразовательной организации.
7. Обеспечение условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций.
8. Реализация государственной политики в сфере цифровой трансформации образовательной организации и развитие цифровой образовательной среды.
9. Представление публичной отчетности о состоянии и перспективах развития общеобразовательной организации.

IV. Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами

Компетенции в составе профиля:

1. Определение потребностей, направлений и ожидаемых результатов взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.
2. Определение форматов взаимодействия, в том числе сетевого взаимодействия.
3. Организация взаимодействия общеобразовательной организации с участниками образовательных отношений, органами государственной власти, местного самоуправления, учредителем (собственником), общественными и другими организациями, представителями СМИ.
4. Представление общеобразовательной организации во взаимодействии с органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами.
5. Представление общеобразовательной организации во взаимодействии с социальными партнерами, в том числе родителями (законными представителями) обучающихся, общественными организациями, другими образовательными и не образовательными организациями.
6. Содействие деятельности общественных объединений обучающихся, работников общеобразовательной организации, родителей (законных представителей), осуществляемой в общеобразовательной организации и не запрещенной законодательством РФ.

7. Организация и координация социального партнерства с местным и бизнес-сообществами, организациями культуры, досуга и спорта, другими образовательными организациями по реализации образовательных и досугово-развивающих программ, мероприятий и событий.
8. Формирование положительного имиджа общеобразовательной организации.
9. Обеспечение административно-организационной поддержки взаимодействия работников общеобразовательной организации с родителями (законными представителями).
10. Контроль и оценка результатов взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами для его дальнейшего развития и совершенствования.

Группы и виды заданий диагностических работ для исследования профессиональных дефицитов руководителей общеобразовательных организаций

Задания диагностических работ структурируются изоморфно выделенным профилям нормативно заданных компетенций руководителей общеобразовательных организаций.

1. Задания для исследования профессиональных дефицитов в сфере компетенций по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

Тесты закрытого типа

1. При анализе результатов различных оценочных процедур (ВПР, НИКО, ЕГЭ) какими суждениями Вы будете руководствоваться при принятии управленческих решений?

А. Наличие в образовательной организации стабильно высоких результатов ВПР и стабильно низких результатов ЕГЭ является признаком необъективности оценивания образовательных результатов в образовательной организации.

Б. Наличие признаков необъективности результатов федеральных оценочных процедур в образовательной организации указывает на необходимость замены руководства в этой организации.

В. Сопоставимость результатов внутришкольной оценки качества подготовки обучающихся с результатами внешней оценки является признаком объективного оценивания на уровне образовательной организации.

Г. При оценке деятельности педагога в обязательном порядке следует использовать результаты, показанные его учениками в независимых оценочных процедурах:

1) А и Г; 2) А и В; 3) Б и В; 4) В и Г

2. Переход школы на ФГОС среднего общего образования заставил администрацию пересмотреть ранее действующие механизмы планирования объема

учебного плана в часах. Особенно остро встал вопрос учета количества учебных недель в тех случаях, когда неделя неполная (к примеру, первое сентября приходится на четверг).

Является ли количество учебных недель решающим для планирования объема учебного плана ООП среднего общего образования?

Выберите один вариант ответа:

1) да, потому что объем учебного плана – это количество учебных недель, умноженное на количество часов в неделю;

2) да, потому что учебная неделя – основная составляющая календарного графика ООП среднего общего образования;

3) нет, потому что понятие учебной недели условное, оно необходимо для составления расписания и соблюдения академической нагрузки на обучающихся.

3. При составлении расписания уроков из-за большой наполняемости учебных классов, в том числе и классов, в которых обучаются дети с ОВЗ, было принято решение предложить выбор обучаться во вторую смену или по шестидневной учебной неделе.

Какое из данных предложений правомерно?

1) учебные занятия для обучающихся с ОВЗ организуются в первую смену по 5-дневной учебной неделе;

2) учебные занятия для обучающихся с ОВЗ организуются в первую смену, поэтому возможен вариант 6-дневной учебной недели;

3) учебные занятия для обучающихся с ОВЗ организуются по 5-дневной учебной неделе, поэтому возможен вариант обучения во вторую смену.

4. Установите подходящее в большей степени соответствие между целью оценки и инструментом оценки.

ЦЕЛЬ	ИНСТРУМЕНТ
А. Выявление и осознание существующих индивидуальных проблем в обучении	1) стартовая диагностика
Б. Определение динамики творческой активности	2) текущая диагностика
В. Определение готовности к изучению учебного курса	3) тематическая диагностика
Г. Коррекция учебного процесса	4) портфолио
Д. Фиксация уровня высших достижений	
Е. Определение динамики индивидуального продвижения в освоении программы	

Кейсы-интервью

1. Родители учащегося из 7-го класса обратились к директору со следующей просьбой: в связи с длительной командировкой одного из родителей вся семья уезжает в марте за границу и вернется назад в середине сентября.

Родители не хотят переводить ребенка в школу по месту пребывания, но готовы взять на себя ответственность за прохождение программы 7-го класса, чтобы по возвращении их ребенок продолжил обучение в 8-м классе в той же школе.

Каковы действия директора в данном случае?

1) сообщить в письменной форме о прекращении образовательных отношений с обучающимся в одностороннем порядке в связи с предполагаемым длительным отсутствием в письменной форме и восстановить их после возвращения в образовательную организацию путем зачисления в 8-й класс;

2) предложить родителям различные формы получения образования и формы обучения в соответствии с законом;

3) дождаться возвращения обучающегося и аттестовать его в сентябре, предварительно условно переведя в 8-й класс.

2. В ходе обсуждения перспективного плана внеурочной деятельности учащихся основной школы один из заместителей руководителя предложил вариант занятости учащихся в период каникул. Другой заместитель счел такой вариант нежелательным, сославшись на то, что каникулы предназначены для отдыха учащихся, а поскольку сама внеурочная деятельность является учебной, то и планировать ее на каникулы нельзя.

Какой комментарий является законодательно верным в приведенной ситуации?

1) организация внеурочной деятельности в период каникул допущена СанПиН, соответственно план внеурочной деятельности можно составлять с учетом его реализации на каникулах;

2) внеурочная деятельность должна быть организована в формах, отличных от классно-урочной, чередование урочной и внеурочной деятельности необходимо закрепить в календарном учебном графике;

3) внеурочную деятельность в период каникул можно организовывать только в случае, если на это поступили запросы родителей;

4) часы внеурочной деятельности могут быть реализованы только в течение учебной недели, но не в период каникул и не в выходные и нерабочие праздничные дни.

3. Во 2-м классе обучается мальчик, который не усваивает программное содержание. Он показывает низкие результаты промежуточной аттестации.

Мама ребенка принесла справку от врача-психиатра, в которой сказано, что ребенок нуждается в индивидуализированном режиме обучения, снижении требований при оценивании учебных достижений и занятиях с учителем-логопедом, педагогом-психологом и учителем-дефектологом.

Какие действия в данном случае может осуществить администрация образовательной организации?

Выберите несколько вариантов ответов.

1) разъяснить маме, что изменение требований к учебным результатам ребенка в соответствии с его особенностями развития и предоставление занятий с учителем-дефектологом возможно только при наличии заключения ПМПК, подтверждающего, что ее ребенок нуждается в создании специальных условий образования;

2) инициировать проведение внепланового психолого-педагогического консилиума

(ПМПк) для решения вопроса о том, нуждается ли учащийся в занятиях с педагогом-психологом и учителем-логопедом. Обеспечить административный контроль объективности оценки образовательных результатов в соответствии с критериями оценки достижения планируемых результатов освоения основной общеобразовательной программы;

3) инициировать проведение внепланового ПМПк для решения вопроса о том, нуждается ли учащийся в индивидуальном образовательном маршруте и в занятиях с педагогом-психологом, учителем-логопедом, учителем-дефектологом. При положительном решении обеспечить ребенка занятиями с необходимыми специалистами;

4) инициировать проведение внепланового заседания ПМПк, на котором рекомендовать родителям обследовать ребенка на ПМПк с целью получения подтверждения того, что ребенок нуждается в создании специальных условий образования и в коррекционных занятиях с учителем-дефектологом и другими специалистами;

5) при наличии в школе локального-нормативного акта о переходе на индивидуальный учебный план (ИУП) рассмотреть вопрос на педагогическом совете о переводе данного обучающегося на обучение по ИУП на основании имеющихся у обучающегося особенностей развития, подтвержденных заключением врача-психиатра. Занятий с учителем-дефектологом и другими специалистами не предоставлять.

4. В 10–11 классах школы старшеклассники изучают учебный предмет «Индивидуальный проект». В электронном журнале класса предусмотрен соответствующий раздел для учета результатов успеваемости учащихся.

Могут ли старшеклассникам быть выставлены отметки за освоение учебного предмета «Индивидуальный проект»?

Выберите ответ:

1) могут, если локальным актом предусмотрена отметочная система оценки результатов освоения элективных курсов;

2) нельзя, поскольку освоение элективных курсов не предполагает выставления учащимся каких бы то ни было отметок;

3) могут, отметки должны быть у учащихся по каждому учебному предмету и курсу учебного плана.

Ситуационные кейсы

1. В классе возникла конфликтная ситуация между учащимися, и администрация школы приняла решение, издав приказ, перевести учащихся в другие классы без согласия родителей. Родители обратились к руководителю ОО с требованием разъяснить, на основании каких документов принято такое решение. Дайте полный обоснованный ответ.

Упражнения case-study

1. «Прием педагога на работу»

Оцените, соответствуют ли ниже приведенные характеристики внутренней позиции педагога качествам работника, способного на эффективное решение профессиональных задач.

1.1. Я должен информировать родителей учащихся о динамике образовательных успехов, конфликтных ситуациях их ребенка в классе.

1) соответствует

2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.2. Я имею право на предъявление образовательного запроса педагогам-предметникам по конкретным учащимся.

1) соответствует

2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.3. Я имею право присутствовать на всех встречах руководства школы с учащимися моего класса и их родителями.

1) соответствует

2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.4. Мои усилия должны быть направлены на то, чтобы никто из учащихся не делал ошибок.

1) соответствует

2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.5. Я как классный руководитель должен запрашивать информацию о причинах отрицательной динамики образовательных результатов у учителей-предметников.

1) соответствует

2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.6. Я имею право вносить предложения о замене педагога на основе анализа образовательных результатов учащихся моего класса.

1) соответствует

2) не соответствует

Обоснование ответа: _____

1.7. Я отвечаю за урегулирование конфликтов между учащимися своего класса.

1) соответствует

2) не соответствует

Обоснование ответа: _____

1.8. Мои усилия должны быть направлены на то, чтобы все коллеги меня уважали.

1) соответствует

2) не соответствует

Обоснование ответа: _____

1.9. Ваше решение о приеме на работу _____

2. «Принятие управленческих решений»

На сайт Департамента образования поступило обращение. Со слов родителей: *«При поступлении в школу моему ребенку было предложено пройти тестирование. Тестирование проводила заместитель директора. В качестве задания было необходимо прочитать текст. Мой ребенок не смог бегло прочи-*

тать текст. Заместитель директора объявила нам о том, что мы не сможем обучаться в данной школе. Мы указали на то, что имеем право обучаться по месту прописки, но аргументированного ответа не получили».

Вы ознакомились с жалобой, направили ее заместителю, курирующему данный вопрос, и провели расследование. По результатам служебного расследования было установлено, что в целях обеспечения однородности первых классов тестирование действительно проводилось.

Ваши действия (алгоритм) по разрешению сложившейся ситуации. Какие управленческие решения в сложившейся ситуации будут наиболее эффективными? Ответ впишите в таблицу.

Ваши действия (алгоритм) по разрешению сложившейся ситуации	
Какие управленческие решения в сложившейся ситуации будут наиболее эффективными?	

3. «Определение и профилактика риска суицида»

Вы проводите педсовет, посвященный профилактике правонарушений и суицидальных попыток, и обсуждаете «трудных» подростков.

Слово берет классный руководитель 9 класса Т.И. Володарская, рассказывая об улучшении состояния одного из своих учащихся:

«Василий всегда был непопулярным учеником. У него пара друзей, с которыми он общался на переменах. С остальными одноклассниками часто случались конфликты. Иногда он брал себе чужие вещи.

Беседы с родителями, которые производят впечатление доброжелательных людей, показали, что за пределами школы у Васи друзей нет. Он практически ничем не интересуется: перепробовал около 5 кружков и секций, но все бросил. Год назад Василий поссорился со своими друзьями и замкнулся в себе. Разговоры о смерти, которые он пытался начинать, резко пресекались педагогами, и вскоре прекратились.

Полгода назад был период, когда Василий ходил с забинтованными запястьями, а затем носил на шее широкий шарф поздней весной. Говорил, что у него кожная аллергия.

Сейчас Василию 15 лет и кажется, что он начинает лучше адаптироваться к школьной жизни. Он извинился перед всеми, кого обижал, и вернул им вещи. Помирился с друзьями, а о смерти больше не заговаривает».

1. Какие выводы Вы можете сделать на основе данного описания? Дайте обоснование ответа.

- 1) Велика вероятность того, что Василий совершит попытку суицида.
- 2) Примиряясь с окружающими, Василий завершает свои дела, «раздает долги», что говорит о близости реальной суицидальной попытки.
- 3) Классный руководитель не умеет определять суицидальные попытки.
- 4) Вероятнее всего, Василий уже имеет опыт суицидальных попыток.
- 5) Вероятность суицидальных попыток отсутствует.
- 6) Эмоциональное состояние Василия наладилось. Происходит его успешная адаптация к школьному коллективу.

7) У Василия нет риска суицида, но есть риск совершения правонарушения, т.к. он брал чужие вещи.

2. Какие факторы дают основание полагать, что для Василия существует риск суицида?

1) Наличие попыток суицида ранее.
2) Значительное снижение уровня социальной адаптации (не осталось друзей, нет интересов).

3) Приведение дел в порядок.

4) Наличие в прошлом воровства.

5) Наличие хронических заболеваний (кожная аллергия).

3. Какие действия педагога необходимы в данной ситуации?

1) Следить за поведением и эмоциональным состоянием Василия, не оставлять его без присмотра.

2) Предупредить родителей о его суицидальных тенденциях.

3) Предупредить одноклассников о его суицидальных тенденциях для того, чтобы они оказали ему поддержку.

4) Провести с Василием беседу о недопустимости суицидальных попыток.

5) Провести классный час «Подростковая суицидальность».

6) Нет необходимости в конкретных действиях.

II. Задания для исследования профессиональных дефицитов в сфере компетенций по администрированию деятельности общеобразовательной организации

Тесты закрытого типа

1. Что входит в перечень документов, необходимых для проведения аттестации педагогических работников на соответствие занимаемой должности? Ответьте в списке:

1) представление работодателя;

2) диплом об образовании;

3) заявление педагогического работника;

4) аттестационный лист предыдущей аттестации;

5) распорядительный акт об аттестации педагогических работников организации (список педагогических работников, подлежащих аттестации, график аттестации);

6) распорядительный акт о создании и составе Аттестационной комиссии организации;

7) медицинская книжка сотрудника;

8) справка об отсутствии судимости.

2. На кого возлагается обязанность по обеспечению эксплуатации приборов учета электрической энергии? Укажите:

1) на энергоснабжающую организацию;

2) на сетевую организацию;

3) на собственника прибора учета.

3. Выявленные при инвентаризации расхождения между фактическим наличием объектов и данными регистров бухгалтерского учета (укажите подходящее):

1) не подлежат регистрации, так как в бухгалтерском учете всегда отражены достоверные сведения;

2) подлежат регистрации в части излишков объектов нефинансовых активов;

3) подлежат регистрации в бухгалтерском учете в том отчетном периоде, к которому относится дата, по состоянию на которую проводилась инвентаризация.

4. Во время заседания Управляющего совета один из его членов предложил изменить наименование локального нормативного акта, проект которого был вынесен на рассмотрение совета для согласования, так как считал, что предложенный им вариант наименования более точно отражает содержание локального нормативного акта, в связи с чем члены Управляющего совета из числа родителей обучающихся обратились за разъяснениями о нормативных требованиях к наименованиям локальных нормативных актов образовательных организаций.

Укажите, какими нормативными требованиями регулируются формулировки наименований локальных нормативных актов образовательных организаций.

Кейсы-интервью

1. В день увольнения учитель отсутствовал и не забрал из кадровой службы свою трудовую книжку. Директор школы дал распоряжение об отправке трудовой книжки Почтой России. В этот же день трудовая книжка была направлена учителю по почте. Правомерны ли действия директора? Выберите ответ:

1) действия правомерны, так как работодатель несет ответственность за несвоевременную выдачу трудовой книжки;

2) действия правомерны, так как работодатель не обязан хранить трудовую книжку после увольнения работника;

3) действия неправомерны, так как работник должен дать согласие на отправку трудовой книжки по почте.

2. С 1 сентября 2019 г. учитель математики должна приступить к своим должностным обязанностям в новой школе.

Периодический медицинский осмотр был ею пройден по старому месту работы в августе 2018 г., и при приеме на работу была предоставлена медицинская книжка. Администрация школы допустила учителя к работе с заключением письменной договоренности о прохождении медицинского осмотра в течение сентября 2019 г. Правомерны ли действия работодателя? Выберите ответ:

1) действия правомерны, так как в соответствии с договором, заключенным школой с медицинской организацией, предварительные (при поступлении на работу) медицинские осмотры проводятся одновременно с обязательными периодическими медицинскими осмотрами;

2) действия правомерны, так как учитель написал письменное обязательство пройти предварительный медицинский осмотр в течение месяца с момента трудоустройства;

3) действия неправомерны, так как работодатель обязан не допускать к работе работника, не прошедшего предварительный (при поступлении на работу) медицинский осмотр.

3. В середине учебного года объем учебной нагрузки учителя, установленный в текущем учебном году, был изменен по инициативе работодателя по объективным причинам (сокращение количества классов) с 16 часов в неделю до 14 часов в неделю.

Работник был уведомлен в письменном виде за два месяца об изменениях условий труда и невозможности «догрузить» его другой педагогической работой. По истечении двухмесячного срока с работником было заключено дополнительное соглашение к трудовому договору на условиях, указанных в уведомлении.

Каким образом должна осуществляться оплата труда данному учителю до конца учебного года? Укажите подходящий вариант:

- 1) заработная плата за 16 часов в неделю;
- 2) заработная плата за 14 часов в неделю со дня выдачи письменного уведомления о снижении учебной нагрузки;
- 3) заработная плата за 14 часов в неделю со дня расформирования классов, повлекшего снижение учебной нагрузки учителя;
- 4) заработная плата за 14 часов в неделю со дня истечения срока уведомления о снижении нагрузки.

4. Подрядчик не укладывается в срок выполнения работ согласно контракту до 15 августа. Ваши действия (отметьте):

- 1) отказаться от исполнения контракта и требовать возмещения ущерба, причиненного просрочкой, если в контракте было предусмотрено право заказчика принять решение об одностороннем отказе от исполнения контракта;
- 2) прекратить сотрудничество с выставлением претензии и штрафных санкций;
- 3) продолжить сотрудничество по необходимости завершения работ до 1 сентября.

5. У руководителя образовательной организации есть необходимость принять на работу учителя физики. На собеседование было приглашено несколько кандидатов, из которых был выбран один, обладающий необходимой квалификацией и опытом работы.

В каком случае руководитель образовательной организации обязан письменно сообщить другим кандидатам причину отказа в заключении трудового договора? Укажите правильный вариант:

- 1) в случае письменного запроса от кандидата;
- 2) в любом случае при принятии решения об отклонении кандидатуры;
- 3) в случае отказа в заключении трудового договора с беременной женщиной;
- 4) работодатель не обязан сообщать причину отказа в заключении трудового договора.

6. Учитель географии С.К. Молчанова выразила желание пройти аттестацию с целью установления первой квалификационной категории. Узнав об этом, руководитель образовательной организации требует сначала принять участие в профессиональном конкурсе. Допущены ли нарушения в действиях руководителя? Выберите ответ:

- 1) требования руководителя правомерны. Участие в профессиональных конкурсах предусмотрено требованиями Порядка проведения аттестации педагогических работников;

2) требования правомерны. Руководитель определяет программу развития образовательной организации;

3) требование руководителя необоснованно. Аттестация педагогических работников в целях установления квалификационной категории проводится по их желанию.

7. Учитель школы И.В. Петров в период с 24 июня 2018 г. по 20 августа 2018 г. находился в очередном оплачиваемом отпуске.

18 августа 2018 г. школой был организован медицинский осмотр, на который вместе с другими работниками был направлен Петров, поставленный в известность об этом в письменном виде еще до наступления отпуска.

Обязана ли школа продлить или переносить работнику отпуск, если работник о нем знал заранее и обязан его проходить в соответствии с требованиями действующего законодательства РФ? Выберите ответ:

1) не обязана, так как прохождение медицинского осмотра является обязанностью работника в соответствии со ст.213 ТК РФ. О дате медицинского осмотра работник извещен не менее чем за 2 месяца;

2) у работника возникло право на продление или перенос части очередного отпуска;

3) данный вопрос должен быть решен на основе положений коллективного трудового договора школы.

8. В середине учебного года объем учебной нагрузки учителя, установленный в текущем учебном году, был изменен по инициативе работодателя по объективным причинам (сокращения количества классов) с 24 часов в неделю до 22 часов в неделю.

Работник был уведомлен в письменном виде за два месяца об изменениях условий труда и невозможности «догрузить» его другой педагогической работой.

По истечении двухмесячного срока с работником было заключено дополнительное соглашение к трудовому договору на условиях, указанных в уведомлении.

Каким образом должна осуществляться оплата труда данному учителю до конца учебного года? Выберите ответ:

1) заработная плата за 24 часа в неделю;

2) заработная плата за фактически оставшееся количество часов учебной (преподавательской) работы, если оно превышает норму часов учебной (преподавательской) работы в неделю, установленную за ставку заработной платы;

3) заработная плата за 22 часа в неделю со дня расформирования классов, повлекшего снижение учебной нагрузки учителя;

4) заработная плата за 22 часа в неделю со дня истечения срока уведомления о снижении нагрузки.

Ситуационные кейсы

1. После трудоустройства по специальности молодой учитель обратился к директору образовательного учреждения с заявлением об установлении ему

доплаты как молодому специалисту. Правомерно ли требование учителя? Дайте полный обоснованный ответ.

2. В школу решили трудоустроиться учителями математики и физики два человека, имеющие диплом о высшем образовании с присвоением квалификации «Математика» и «Математик, Системный программист». При этом в школе работают несколько человек (социальные педагоги), не имеющих педагогического образования. Директор всех трудоустроил. Соответствуют ли действия директора школы законодательству в сфере образования и труда? Дайте полный обоснованный ответ.

3. В школу обратился молодой человек с просьбой принять его на работу в должности учителя физической культуры. При изучении представленных документов директор школы выяснил, что кандидат привлекался к уголовной ответственности по статье 207 УК РФ. Имеет ли школа право принимать этого кандидата на работу? Дайте полный обоснованный ответ.

4. В приемную директора общеобразовательной организации поступило обращение учителя с требованием привлечь к ответственности работника, опубликовавшего на официальном сайте школы информацию о персональном составе педагогических работников с указанием уровня образования, квалификации и опыта работы.

Дополнительно был поставлен вопрос о правомерности размещения фотографий учителей и детей на сайте образовательной организации после проведения школьных мероприятий.

Дайте полный обоснованный ответ на полученное обращение.

5. При изучении материалов и сведений на официальном сайте образовательной организации обнаружилось, что не все действующие в учреждении документы представлены в открытом доступе.

Возник вопрос о том, какие именно локальные нормативные акты должны быть размещены в сети «Интернет».

Дайте полный обоснованный ответ.

6. Учащийся 10 класса написал заявление на имя директора школы с просьбой отчислить и выдать ему личное дело. Директор позвонил родителям и уточнил, возражают ли они против отчисления их ребенка или нет.

Учащийся настаивал на отчислении без получения согласия своих родителей. Правомерна ли просьба старшеклассника?

Обоснуйте ваш ответ.

7. Школа отказала ребенку в приеме в профильный класс по причине низкого образовательного рейтинга и низкого балла за портфолио. Родители просят разъяснить решение.

Дайте полный обоснованный ответ.

8. Педагогический работник обратился к директору школы с просьбой разъяснить, какой статус имеют методические советы (объединения). Дайте полный обоснованный ответ.

Упражнения case-study

1. «Прием на работу»

1.1. Опытный педагог

К Вам на собеседование приходит кандидат на должность педагога. О себе он рассказывает следующее: *«Я педагог старой школы, я считаю, что детям нужна строгость, чтобы они становились ответственными людьми и лучше учились. На уроке и вне урока я воспитываю в учениках такие качества, которые помогут им в жизни, позволяют им быть стойкими и не пасовать перед трудностями.*

Я принципиальный человек. Я не буду проходить мимо проблем и ошибок в поведении, я буду акцентировать на них внимание и помогать этим всему классу, чтобы было понятно, что такое хорошо и что такое плохо. Таким образом, я развиваю в детях умение видеть проблемы, понимать, что правильно, а что нет, отстаивать свою позицию и менять ее, если она противоречит мнению коллектива.

Я считаю, что учеба – это труд. Здесь не место «хочу» или «не хочу». Безусловно, есть дети, которые не хотят ходить на уроки, но на мои уроки ходить будут все. Я считаю, что в любом коллективе должны функционировать строгие правила, и я всегда их соблюдаю. Также и в классе: я устанавливаю понятные правила, доходчиво объясняю их, требую четкого соблюдения.

Я как опытный педагог могу уже при первой встрече с учеником определить его основные особенности, уровень интеллекта и спрогнозировать успешность обучения».

1.2. Молодой специалист

На собеседовании молодой специалист рассказывает следующее: *«Я молодой специалист, и я очень заинтересован в Вашей вакансии учителя литературы в профильном классе. Я очень люблю свой предмет. Я считаю, что литература – это один из основных предметов в школьной программе. Литература воплощает в себя квинтэссенцию культуры человечества.*

Именно литература позволяет воспитывать, а не просто учить. Читая хорошие книги, можно научить детей строить отношения, видеть многообразие характеров людей, избегать однозначных оценок, искать выходы из сложных жизненных ситуаций. Я бы очень хотел взять классное руководство и лучшее в средней школе, потому что я понимаю, как решать важные проблемы подросткового возраста, как формируется мировоззрение, как важно в этом возрасте влияние учителя.

Я понимаю, что мой подход неформальный, но он отражает мою позицию, за которой будущее.

Моя дипломная работа была посвящена методике преподавания литературы как школьного предмета в театрализованном представлении. Я надеюсь,

что Ваша школа – это прекрасная площадка для того, чтобы я смог реализовать себя как профессионал.

Я готов работать и в дополнительном образовании, вести кружки, организовывать коллег, чтобы мы вместе делали что – то для детей, и уделять этому все свое время».

В таблице ниже представлены размышления руководителя с возможными результатами от приема педагогов на работу. Спрогнозируйте достижение каждым из них указанных результатов.

Дайте письменную развернутую оценку достижения или не достижения кандидатами каждого из потенциальных результатов и аргументируйте свою позицию.

Содержание потенциального результата	Ваша оценка (впишите)	
	<i>Опытный педагог</i>	<i>Молодой специалист</i>
1. Педагог обеспечит положительную динамику образовательных результатов учащихся.		
2. Педагог будет иметь конфликты с коллегами.		
3. Родители будут жаловаться на педагога.		
4. Педагог будет сдавать вовремя отчетность.		
5. Педагог обладает признаками эмоционального выгорания.		
6. Педагог обеспечит психологическую безопасность всем учащимся своего класса, включая ранимых и эмоционально незащищенных детей.		
7. Педагог обладает внутренней мотивацией на развитие учащихся.		
8. Педагог обеспечит развитие учебной мотивации учащихся.		

III. Задания для исследования профессиональных дефицитов в сфере компетенций по управлению развитием общеобразовательной организации

Тесты закрытого типа

1. Директор школы поставил управленческой команде задачу: сориентировать внутреннюю систему оценки качества образования на соответствие критериям внешней независимой оценки образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

Заместителю руководителя по оценке качества было поручено познакомить управленческую команду с критериями независимой оценки качества деятельности образовательных организаций.

Укажите в приведенном ниже списке критериев те, которые не включены в перечень НОКО:

- 1) открытость и доступность информации;
- 2) комфортность условий, в которых осуществляется образовательная деятельность;
- 3) социальное партнерство, взаимодействие с вузами;
- 4) доступность образовательной деятельности для инвалидов;
- 5) удовлетворенность условиями осуществления образовательной деятельности;
- 6) эстетика предметно-пространственной среды.

2. При подготовке проекта устава в связи с изменением типа общеобразовательного учреждения с бюджетного на автономное возник спор в отношении минимально допустимого законом количества членов наблюдательного совета.

Укажите законодательно установленное минимальное количество членов наблюдательного совета.

Какой законодательный акт регулирует этот вопрос? Впишите наименование:

3. Какие законодательные и нормативно-правовые акты и стратегические документы вы бы учли при разработке комплекса мер по реализации государственной политики в сфере цифровой трансформации образовательной организации и развития цифровой образовательной среды?

Выберите из приведенного ниже списка:

1) Распоряжение Правительства РФ от 2 декабря 2021 г. № 3427-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации образования, относящейся к сфере деятельности Министерства просвещения РФ»

2) Федеральный проект «Цифровая образовательная среда»

3) Федеральный закон № 178-ФЗ от 17.07.1999 «О государственной социальной помощи»

4) Стратегия Министерства просвещения РФ «Цифровая трансформация образования».

5) Распоряжение Министерства просвещения РФ от 18 мая 2020 года № Р-44 «Об утверждении методических рекомендаций для внедрения в основные общеобразовательные программы современных цифровых технологий»

6) Федеральный закон № 442-ФЗ от 28.12.2013 «Об основах социального обслуживания граждан в РФ»

7) Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»

8) Постановление Правительства РФ от 7 декабря 2020 г. № 2040 «О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды»

9) Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования»

10) Федеральный закон № 124-ФЗ от 24.07.1998 «Об основных гарантиях прав ребенка в РФ»

11) Приказ Министерства просвещения РФ от 2 декабря 2019 года № 649 «Об утверждении целевой модели цифровой образовательной среды»

Ситуационные кейсы

1. В разговоре педагоги общеобразовательного учреждения с гордостью говорили коллегам, что участвуют в инновационной деятельности, и вообще их «школа на эксперименте». Проанализируйте высказывание с позиции законодательных норм об инновационной и экспериментальной деятельности в системе образования. Дайте полный и обоснованный ответ.

2. Вы стали руководителем общеобразовательной организации. Первичный анализ положения дел в школе, проведенный вами, убедил, что школа «что называется не из благополучных». Вы решили предложить коллективу пути выхода из кризиса, в частности перевести школу в состояние развития. Какие правовые нормы законодательства об образовании РФ и Волгоградской области вы бы постарались учесть, вырабатывая стратегию развития? Дайте полный и обоснованный ответ.

3. Вы оказались перед необходимостью организовать разработку программы развития общеобразовательной организации совместно с коллегиальными органами управления. Какие первоочередные меры и действия вы бы осуществили, чтобы организовать разработку программы развития. Дайте полный и обоснованный ответ.

4. Став руководителем общеобразовательной организации, вы обнаружили, что там недавно разработана программа развития, но она не реализуется. Какую систему действий по управлению реализацией программы развития вы бы предложили для осуществления, прежде всего, в части координации деятельности участников образовательных отношений и ресурсного обеспечения развития? Дайте полный и обоснованный ответ.

5. Вы поручили своему заместителю (методисту) подготовить вопрос на заседание научно-методического совета школы о контроле и оценке результативности и эффективности реализации школьной программы развития.

Во время подготовки заместитель (методист) пришел к вам на прием, чтобы обсудить критерии результативности и эффективности реализации программы развития. Он предложил вам следующий набор критериев:

1	Качество управления
2	Ресурсное обеспечение
3	Качество учебного плана и учебных программ
4	Достижения обучающихся
5	Состояние здоровья обучающихся
6	Обеспечение условий безопасности участников образовательных отношений

7	Педагогический коллектив как команда
8	Отношение к школе выпускников, родителей, местного сообщества
9	Контроль реализации школьной программы развития

Впишите в таблицу, с учетом чего и в каком отношении вы бы уточнили предложенный набор критериев.

Сформулируйте свое поручение заместителю (методисту) в связи с дальнейшей подготовкой вопроса о контроле и оценке результативности и эффективности реализации школьной программы развития.

6. Во время заседания педагогического совета один из учителей высказался в том смысле, что в школе нет условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций. Это стало причиной обсуждения данного вопроса на заседании школьного методического совета. Какие ключевые тезисы вы хотели бы, чтобы прозвучали на заседании? Дайте полный и обоснованный ответ.

7. В рамках представления публичной отчетности о состоянии и перспективах развития общеобразовательной организации вам необходимо определить наиболее подходящие и утвержденные формы.

Выберите из предложенного ниже списка формы, которые вы будете использовать и объясните свой выбор:

Формы публичной отчетности	Объяснение выбора
Подготовка итогового отчета о результатах анализа состояния и перспектив развития общеобразовательного учреждения	
Подготовка Публичного доклада общеобразовательного учреждения	
Подготовка отчета по результатам самообследования общеобразовательной организации	
Заполнение страницы официального сайта общеобразовательной организации с публичной отчетностью о состоянии общеобразовательной организации	
Иные (впишите)	

Упражнения case-study

1. «Управление организацией»

Коллегиально было принято решение организовать систему мероприятий по эффективному управлению школой через интеграцию ее подразделений.

Вы поставили перед своими заместителями задачу предложить план действий по формированию организационного единства школы.

Ваш заместитель Светлана Витальевна приходит со следующим предложением:

«В первую очередь надо выработать общую цель и поставить задачи на конкретный период времени для школы и каждого подразделения. Далее на техническом уровне решения нужна система внутриорганизационной коммуникации, обеспечивающая горизонтальные и вертикальные потоки информации.

Необходимо создать внутришкольные структуры, которые объединят большинство учителей в рабочие группы по разным направлениям. Это чем-то напоминает методические объединения, но отличие состоит в том, что рабочие группы создаются под конкретные задачи и объединяют учителей разных предметов, например, по таким направлениям, как олимпиадное движение, интеграция дошкольного и школьного образования.

Отдельно должны создаваться проектные группы под решение возникающих задач, например, под организацию городских или внутришкольных мероприятий. Важно, чтобы большинство педагогов участвовали в этих рабочих группах, причем на добровольной основе. И чтобы эти группы не только решали общешкольные задачи, но и были условием для компенсации профессиональных дефицитов и способствовали профессиональному росту.

Участие в таких группах должно стимулироваться материально и нематериально руководством. Для этого должны быть выработаны критерии эффективности работы группы и вклада каждого участника в ее результаты. Членам управленческой команды необходимо включаться в работы этих групп для того, чтобы показывать сотрудникам заинтересованность администрации в такой работе, быть в курсе событий, осуществлять общее руководство данным направлением.

На организационном уровне необходимо обеспечить ротацию руководителей подразделений. При этом очень важно выбрать для этого оптимальный период, чтобы человек мог принять ответственность за поставленные задачи и добиться осязуемых результатов».

В таблице ниже представлены 10 условий, необходимых для формирования организационного единства школы.

Оцените, предусматривается ли в предложениях заместителя выполнение указанных условий, и дайте развернутый ответ по каждому из условий.

Условия формирования единства школы	Ваша оценка (опишите)
1. Принятие педагогическим коллективом значимой общей цели.	
2. Наличие внутренней мотивации у педагогов к участию в развитии школы и к достижению высоких результатов.	
3. Осознание педагогами своего личного вклада в достижение общей цели.	
4. Осознание педагогами возможностей своего собственного развития в процессе достижения общей цели школы.	

5. Наличие в управляющей команде экспертов, курирующих ключевые направления работы.	
6. Наличие системы мотивации, поддерживающей инициативу сотрудников и результативность работы.	
7. Наличие возможности своевременно получать от коллег и руководства развивающую обратную связь о собственных профессиональных успехах и неудачах.	
8. Наличие критериев, по которым можно оценить эффективность работы педагогов на общую цель.	
9. Наличие детализированного плана мероприятий по управлению образовательным комплексом как единой организацией.	
10. Наличие внутриорганизационной системы коммуникации с выстроенными горизонтальными и вертикальными информационными потоками.	

IV. Задания для исследования профессиональных дефицитов в сфере компетенций по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами

Тесты закрытого типа

1. В случае если по окончании срока подачи заявок на участие в электронном аукционе подана только одна заявка, то, как поступить заказчику:

1) заказчик заключает контракт с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем), если единственная поданная заявка, информация и электронные документы признаны соответствующими требованиям закона о контрактной системе и требованиям, указанным в извещении о проведении аукциона;

2) заказчик продлевает срок подачи заявок на участие в аукционе на три рабочих дня;

3) заказчик вносит изменения в план-график и осуществляет повторную закупку.

2. На публикацию, каких сведений о работниках ОО необходимо получать согласие при размещении этой информации в сети Интернет на сайте образовательной организации? Выберите ответ:

1) согласия не требуется на публикацию фамилии, имени, отчества, уровня образования, квалификации и опыта работы сотрудника;

2) на размещение абсолютно любой информации о работниках образовательной организации необходимо получать письменное согласие;

3) согласия не требуется на публикацию таких данных, как год рождения, фотографии, звания, поощрения и т. д., на размещение других персональных данных (фамилия,

имя, отчество, уровень образования, квалификация и опыт работы) необходимо получить письменное согласие.

3. Школа планирует пригласить к сотрудничеству нескольких журналистов профилирующих изданий в сфере образования. На переговорах с одним из них возник вопрос обработки персональных данных педагогов школы. Журналист заявил, что будет прибегать только к неавтоматизированной обработке персональных данных.

Что значит «неавтоматизированная обработка персональных данных»? Укажите:

1) обработка персональных данных без использования типового программного обеспечения;

2) обработка персональных данных строго в индивидуальном порядке;

3) обработка персональных данных при непосредственном участии человека.

4. Директор школы разъясняет своему заместителю, которому вменено в обязанность взаимодействие с представителями СМИ, детали этого взаимодействия. В числе прочих нюансов директор останавливается на ответственности этого должностного лица за соблюдение прав работников школы по защите персональных данных и подчеркивает разницу между распространением и предоставлением персональных данных.

Чем распространение персональных данных отличается от их предоставления? Укажите:

1) распространением персональных данных занимаются только официально уполномоченные операторы;

2) между предоставлением и распространением персональных данных нет видимой разницы, если речь идет о взаимодействии с представителями СМИ;

3) предоставление персональных данных, в отличие от распространения, допускается определенному кругу лиц.

5. При актуализации перечня принятых в образовательной организации локальных нормативных актов один из администраторов указал на необходимость разработки и принятия локального нормативного акта об официальном сайте общеобразовательной организации.

Каким законодательным актом и в каком отношении регулируется вопрос разработки и принятия локального нормативного акта об официальном сайте общеобразовательной организации? Впишите: _____

Кейсы-интервью

1. В Вашу образовательную организацию обратился ее выпускник с заявлением о выдаче ему дубликата аттестата. С момента окончания им образовательной организации она была несколько раз переименована.

Какое наименование образовательной организации следует указать при заполнении дубликата аттестата? Выберите ответ:

1) в связи с тем что образовательная организация, которую окончил обратившийся за дубликатом выпускник, была переименована, а также учитывая, что на дубликате аттестата не представляется возможным проставить печать той образовательной организации, которую окончил выпускник, указывается наименование, действительное на момент обращения с заявлением о выдаче дубликата;

2) выпускнику выдать дубликат аттестата с наименованием той организации, которую он окончил и документ, подтверждающий изменение наименования организации, осуществляющей образовательную деятельность;

3) отказать выпускнику в выдаче дубликата аттестата в связи с тем, что наименование образовательной организации изменилось, и не представляется возможным выдать ему надлежащим образом оформленный дубликат аттестата.

2. На имя директора школы поступило обращение группы родителей с просьбой прокомментировать ситуацию. Суть ситуации заключалась в том, что родителей вовлекли в опрос, посвященный качеству образовательной деятельности школы.

Родители выразили претензии, что опрос был организован заочно и не было возможности задавать уточняющие вопросы по существу анкеты. Из информации, сопутствующей тексту анкеты, следовало, что опрос проводит Общественный совет по независимой оценке качества образования.

Как ответить родителям на вопрос о заочной форме проведения опроса
Выберите ответ:

1) заочная форма опроса была применена по просьбе школы в целях вовлечения максимально большого количества родителей;

2) заочная форма ответа – единственно возможная форма проведения независимой оценки качества образования;

3) анкетирование в рамках независимой оценки качества образования может проводиться любым способом: в очной и в заочной формах.

3. Вы – руководитель образовательной организации. В социальной сети в личные сообщения вашего аккаунта пришло следующее сообщение: «Ольга Анатольевна, добрый день! Я представляю интернет-издание “Голос образования”. Мы хотим написать небольшую статью о вашей образовательной организации, напишите, пожалуйста, нам тезисную информацию о лучших учителях вашей школы».

Ваши действия:

1) отправить информацию, так как директор должен популяризировать деятельность образовательной организации;

2) запросить от данного СМИ официальный запрос;

3) отказать, так как информацию об учителях школы запрещено размещать в средствах массовой информации.

4. На основании заявления родителей и встречной инициативы группы педагогов одного из высокомотивированных учащихся переводят на обучение по индивидуальному учебному плану.

По предварительной договоренности с родителями, индивидуальный учебный план сначала составят на один учебный год, а затем при необходимости продолжат дальше. Поскольку школа располагает достаточными средствами для максимально полного учета потребностей учащегося, родителям предложили согласовать сроки начала и окончания учебного года.

Вправе ли указанный учащийся завершить учебный год в апреле? Выберите ответ:

1) учебный год не может быть сокращен только по факту перевода на индивидуальный учебный план;

2) обучение по индивидуальному учебному плану осуществляется в сроки, установленные общешкольным календарным учебным графиком;

3) если приказом о переводе на индивидуальный учебный план определен индивидуальный учебный график, то ученик вправе завершить учебный год в апреле;

4) если ученик переведен на индивидуальный учебный график при реализации индивидуальных учебных планов, то по согласованию с родителями обучающегося школа вправе завершить учебный год в апреле.

5. После открытого мероприятия мама одного из первоклассников обратилась к Вам с просьбой разместить на сайте фотографии данного мероприятия.

Как Вы поступите? Выберите ответ:

а) помещу фотографию открытого мероприятия;

б) помещу фотографию мероприятия, но после получения согласия других родителей, чьи дети изображены на фотографии;

в) не стану помещать фото на сайте, так как изображение гражданина является персональными данными.

Ситуационные кейсы

1. Обучающийся толкнул другого обучающегося во время нахождения в помещении образовательной организации, в результате чего от падения потерпевший ребенок получил травму. После лечения родители пострадавшего ребенка обратились в школу с требованием возместить стоимость расходов на лечение и компенсировать моральный вред.

Правомерно ли требование родителей? Дайте полный обоснованный ответ.

2. К директору школы поступило обращение от учителя, которого нецензурной бранью оскорбил ученик вне стен школы. Педагогический работник просит привлечь обучающегося к дисциплинарной ответственности, а также наложить штраф.

Правомерна ли просьба учителя? Дайте полный обоснованный ответ.

3. Родители обучающихся одного класса обратились к руководителю обра-

зовательной организации с предложением приобрести за свой счет новые шкафчики в классы для детей, которые будут подарены образовательной организации. При этом они просили, чтобы шкафчики были поставлены в те кабинеты, где занимается именно этот класс.

Правомерна ли просьба родителей? Дайте полный обоснованный ответ.

4. После окончания 9-го класса учащемуся был выдан аттестат, заверенный не гербовой печатью, а печатью образовательной организации «Для документов». Родители сомневаются в том, что данный документ об образовании является действительным.

Правы ли родители? Дайте полный обоснованный ответ.

5. Представители родительского комитета инициировали встречу с директором образовательной организации и потребовали учитывать их мнение при принятии решений администрацией школы, мотивируя это своим правом принимать участие в управлении.

Правомерно ли требование родительского комитета? Дайте полный обоснованный ответ.

6. К директору образовательной организации обратились родители, которые просили не переводить ребенка в 5 класс, поскольку программа начального общего образования освоена не в полном объеме.

Правомерна ли просьба родителей? Дайте полный обоснованный ответ.

7. При получении на руки личного дела своего ребенка в связи с переводом в другое образовательное учреждение, у родителей возникла спорная ситуация о перечне документов, которые должны находиться в личном деле.

Родители просят разъяснить, какие документы и (или) их копии образуют личное дело обучающегося в соответствии с законодательством.

Дайте полный обоснованный ответ.

Упражнения case-study

1. «Работа с жалобами граждан»

На сайт Департамента образования поступило обращение. Со слов родителей: *«Во дворе нашей школы снег убирают только у центрального входа. Мой ребенок инвалид-колясочник, и нам удобнее входить в школу не через центральные ворота, а через боковую калитку, но калитку в зимний период закрыли.*

Я обращалась к дежурному администратору, который мне разъяснил, что калитку закрыли по распоряжению Департамента, снег на территории школы перед калиткой убирать не будут, а для нас есть хорошо расчищенный центральный вход. Убедительно прошу разрешить открыть боковую калитку»

Вы ознакомились с жалобой, направили ее заместителю, курирующему данный вопрос, и провели расследование.

По результатам служебного расследования было установлено, что калитка действительно закрыта и снег перед ней не убирается.

Какие шаги Вы считаете необходимыми предпринять? Ответ обоснуйте.

1-ый вариант:

1) провести оперативное совещание с заместителем руководителя, курирующим данный вопрос;

2) встретиться с заявителем, подтвердить обоснованность закрытия калитки распоряжением Департамента;

3) провести личный обход всех территорий образовательной организации, издать распоряжение дежурным администраторам открывать боковую калитку на время прохода ребенка – инвалида и его родителей, подготовить ответ вышестоящему органу;

4) применить меры дисциплинарного воздействия к заместителю, допустившему нарушение, издать распоряжение об обеспечении доступа к калитке, подготовить ответ вышестоящему органу.

2-ой вариант:

Однако в ходе оперативного совещания Вы получили информацию от заместителя: *«Закрытие боковых калиток допускается распоряжением Департамента. Кроме того, из-за необходимости экономить финансовые средства в расчетах с подрядной организацией дорожка к боковой калитке очищается не полностью в настоящее время.»*

Заместитель директора по учебно-воспитательной работе с обучающимися с ОВЗ сообщил, что в связи с отсутствием камер наружного наблюдения на этой калитке и для обеспечения безопасности ребенка-инвалида в зимнее время пользование данной калиткой исключено.

Кроме того, поскольку данный ребенок занимается по индивидуальной программе и посещает школу после уроков, когда поток детей значительно меньше, целесообразно пользоваться центральным входом, который в это время практически свободен».

Что после этого Вы скажете заявителю? Ответ выберите и обоснуйте.

Варианты ответа:

1) объясню экономическую нецелесообразность открытия калитки для обеспечения доступа одного обучающегося. Сообщу о своем решении провести опрос среди обучающихся и голосование на официальном сайте школы, чтобы узнать, насколько востребованным является данный маршрут;

2) предложу заявителю перейти на дистанционное обучение в зимний период в связи с невозможностью обеспечить необходимые условия жизнедеятельности;

3) объясню, что проход через калитку невозможен ввиду отсутствия камер наружного наблюдения и соблюдения правил безопасности на территории, постараюсь убедить пользоваться центральным входом;

4) обеспечу постоянный доступ к калитке в любое время года и проинформирую заявителя о том, что ее ребенок при входе и выходе из школы будет постоянно сопровождать дежурный администратор или тьютор.

2. Об отсутствии, каких профессиональных компетенций у Ваших сотрудников можно судить на основе анализа данной ситуации? (можно выбрать несколько вариантов). Ответ обоснуйте.

Варианты ответа:

1) знание нормативно-правовой базы по обеспечению безопасных условий жизнедеятельности ОО и всех участников образовательных отношений;

2) умение определять финансовые риски и управлять ими;

3) умение организовывать коммуникацию и своевременно сообщать информацию об изменениях правил доступа к объектам социальной инфраструктуры;

4) умение принимать решения;

5) умение обеспечить индивидуальный подход к обучающимся с ОВЗ;

6) умение обеспечить систему мер по ресурсосбережению;

7) умение обеспечивать мотивацию и создавать условия для обучающихся и их родителей в решении задач развития ОО.

Часть 3. Ответы на вопросы диагностических заданий для исследования профессиональных дефицитов руководителей общеобразовательных организаций

1. Ответы к заданиям для исследования профессиональных дефицитов в сфере компетенций по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

Тесты закрытого типа

1. 1) А и Г

2. 3)

3. 1)

Обоснование:

– Учебные занятия для обучающихся с ОВЗ организуются в первую смену по пятидневной неделе согласно Постановлению Главного государственного санитарного врача РФ от 10 июля 2015 г. № 26 «Об утверждении СанПиН 2.4.2.3286-15 «Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения и воспитания в организациях, осуществляющих образовательную деятельность по адаптированным основным общеобразовательным программам для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья», раздел VIII «Требования к организации образовательной деятельности и режиму дня», п. 8.1.

4. Подходящие варианты: А2); Б4); В1); Г2) и 3); Д3); Е2), 3) и 4)

Кейсы-интервью

1. 2), напр., самообразование или семейное образование

2. 1)

Обоснование: письмо Минобрнауки РФ от 14.12. 2015 № 09-3564 «О внеурочной деятельности и реализации дополнительных общеобразовательных программ»

– Внеурочная деятельность является обязательной. Это неотъемлемая часть образовательной деятельности. Формы ее организации школа определяет самостоятельно, с учетом интересов и запросов учащихся и их родителей (законных представителей). Внеурочная деятельность в каникулярное время может реализовываться в рамках тематических программ (лагерь с дневным пребыванием на базе общеобразовательной организации или на базе загородных детских центров, в походах, поездках и т.д.)

3. 1) и 4)

4. 3)

Обоснование:

– При условии, что индивидуальный проект включен в учебный план как учебный предмет, и за два года обучения было выделено 64 час; при этом указывают индивидуальный проект в числе учебных предметов в приложении к аттестату и выставляют итоговую отметку по нему.

Ситуационные кейсы

1. Перевод возможен при наличии утвержденного по согласованию с органами государственно-общественного управления Положения о порядке и основаниях перевода, отчисления и восстановления обучающихся.

Упражнения case-study

1. Соответствуют: 1.1; 1.2; 1.4; 1.5; 1.7;

2. Общая логика действий:

Обоснование: «Информация Минпроса РФ от 31.03. 2021 «В России стартует запись детей в первый класс»»

– Отказать в приеме не могли, т.к. на первом этапе, с 1 апреля до 30 июня, зачисляются дети, которые живут на закрепленной территории, то есть в том же районе, где находится школа.

– Тестирование проводить могли при наличии в школе утвержденного Положения, но при этом не в качестве основания для приема или неприема ребенка в школу, а для ориентации учителей, чтобы понять, какие у малыша сильные и слабые стороны, что придется «подтянуть», каков общий уровень подготовки ребенка и т.п.

3.

3.1. 1); 2); 3); 4)

3.2. 1); 2); 3); 4)

3.3. 1); 2); 3); 4); 5)

Пояснения: признаки возможного суицида

– *в эмоциональной сфере:*

– чувство одиночества, бесполезности, вины или грусти;

– ощущение скуки при проведении времени в привычном окружении или выполнении работы, которая раньше приносила удовольствие;

– уход от контактов, изоляция от друзей и семьи, превращение в одиночку;

– внезапные приступы гнева, зачастую возникающие из-за мелочей;

– пессимистическая оценка своего прошлого, избирательное воспоминание неприятных событий;

– двойственная оценка значимых событий;

– пессимистическая оценка своего нынешнего состояния, отсутствие планов и перспектив в будущем;

– *в сфере внешних проявлений:*

– тоскливое выражение лица (скорбная мимика), гипомимия¹, амимия²;

– тихий монотонный голос, замедленная речь;

– краткость ответов, отсутствие ответов;

– ускоренная экспрессивная речь;

– общая двигательная заторможенность, бездеятельность, низкая подвижность или двигательное возбуждение;

– стремление к контакту с окружающими, поиски сочувствия, частая и беспричинная апелляция к врачу за помощью;

– эгоцентрическая направленность на свои страдания;

– расставание с некогда дорогими вещами или деньгами;

– подведение итогов, приведение дел в порядок, приготовление к уходу;

¹ Гипомимия (от греч. *huro* – ниже и *mimikon* – выразительный) – ослабление мимики (выразительных движений лица) за счет снижения иннервации лицевой мускулатуры вследствие различных поражений (при парезах лицевого нерва и проч.).

² Амимия – отсутствие возможности выражать свои мысли и эмоции посредством мимики лица, глаз и жестов.

- разговоры или шутки о желании умереть, сообщения о конкретном плане суицида, высказывание самообвинения;
- *в сфере самооощущений:*
- чувство враждебности к людям, к которым раньше относился хорошо;
- отсутствие интереса к чему бы то ни было;
- зависимость от лекарств или алкоголя;
- избегание общества, затворничество и одиночество;
- думы о самоубийстве, размышления о смерти.

II. Ответы к заданиям для исследования профессиональных дефицитов в сфере компетенций по администрированию деятельности общеобразовательной организации

Тесты закрытого типа

1. 1)

Обоснование:

– Согласно Порядку проведения аттестации педагогических работников образовательных организаций (утв. приказом Минобрнауки РФ от 7.04. 2014 № 276) для проведения аттестации на соответствие занимаемой должности работодатель вносит в аттестационную комиссию организации представление на каждого педагогического работника. В нем, в том числе, содержатся сведения об уровне образования и (или) квалификации по специальности или направлению подготовки (могут подтверждаться копией диплома об образовании (2), а также о результатах предыдущих аттестаций (в случае их проведения), что может быть подтверждено аттестационным листом предыдущей аттестации (4).

2. 1) (в случае многоквартирных домов); или 2) (в случае с прочими потребителями)

Обоснование:

а) Информация Министерства энергетики РФ от 30 июня 2020 г.:

- в соответствии с федеральным законодательством с **1 июля 2020 года** ответственность за приборы учета электроэнергии переходит от потребителей к энергетическим компаниям: **гарантирующим поставщикам** в многоквартирных домах и к **сетевым компаниям** в случае с прочими **потребителями** (к ним относится и частная жилая застройка);
- с 1 июля 2020 года **сетевые организации и гарантирующие поставщики** будут устанавливать «простые» приборы учета, но притом могут на свое усмотрение поставить интеллектуальные;
- с 1 января 2022 года установке подлежат только интеллектуальные приборы учета;
- выбор прибора учета **потребителями** не предусмотрен.

Уточнение:

– **изменена правовая норма** Постановления Правительства от 04.05.2012 № 442, утвердившего «Основные положения функционирования розничных рынков электрической энергии», согласно которой «Ответственность за сохранность приборов учета и иного оборудования, используемого для обеспечения коммерческого учета, а также пломб и знаков визуального контроля, установленных на них, возложена на потребителя – владельца электроустановки, в котором такой учет смонтирован» (п. 139);

– это отражено в Постановлении Правительства РФ от 18.04. 2020 № 554 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации по вопросам совершенствования организации учета электрической энергии», раздел X «Правила организации учета электрической энергии на розничных рынках»:

п. 136:

– **Гарантирующие поставщики и сетевые организации** обеспечивают коммерческий учет электрической энергии (мощности) на розничных рынках, в том числе путем приобретения, установки, замены, допуска в эксплуатацию приборов учета электрической энергии и (или) иного оборудования, а также нематериальных активов, которые необходимы для обеспечения коммерческого учета электрической энергии (мощности), и последующей их эксплуатации, том числе посредством интеллектуальных систем учета электрической энергии (мощности);

– **Гарантирующие поставщики** обеспечивают коммерческий учет электрической энергии (мощности) на розничных рынках в отношении расположенных в их зоне деятельности многоквартирных домов (за исключением помещений многоквартирных домов, электроснабжение которых осуществляется без использования общего имущества), включая установку коллективных (общедомовых) приборов учета электрической энергии;

– **Сетевые организации** обеспечивают коммерческий учет электрической энергии (мощности) в отношении непосредственно или опосредованно присоединенных к принадлежащим им на праве собственности или ином законном основании объектам электросетевого хозяйства, энергопринимающих устройств потребителей электрической энергии (мощности) (за исключением установки и замены коллективных (общедомовых) приборов учета электрической энергии), приобретающих электрическую энергию на розничных рынках, объектов по производству электрической энергии (мощности) на розничных рынках и объектов электросетевого хозяйства;

п. 139:

– Субъекты электроэнергетики, **потребители электрической энергии** (мощности) и иные **владельцы приборов учета электрической энергии обязаны осуществлять информационный обмен данными**, получаемыми в ходе обеспечения коммерческого учета электрической энергии (мощности) на розничных рынках, необходимыми для взаиморасчетов за поставки электрической энергии и мощности, а также за связанные с указанными поставками услуги, на безвозмездной основе.

в) Постановление Правительства РФ от 04.05.2012 № 442 действует **в редакции от 16.12.2021.**

3. 3)

Обоснование:

– Согласно ст. 11 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» и Методическим указаниям по инвентаризации имущества и финансовых обязательств (утв. приказом Минфина России от 13.06.1995 № 49) по результатам инвентаризации, в ходе которой выявлены излишки и (или) недостачи имущества, составляются сличительные ведомости, в которых отражаются расхождения между данными бухгалтерского учета и инвентаризационных описей (п. 4.1), при этом основные средства, материальные ценности, денежные средства и другое имущество, оказавшиеся в излишке, подлежат оприходованию и зачислению на финансовые результаты у организации (п. 5.1); стоимость излишков отражается в составе прочих доходов на дату проведения инвентаризации (п.8, п. 16 ПБУ 9/99 «Доходы организации»).

4. Нормативными требованиями формулировки наименований локальных правовых актов образовательных организаций не регулируются.

Кейсы-интервью

1. 3)

Обоснование:

– Отправить трудовую книжку увольняющемуся гражданину разрешается, если он сам просит об этом, но основание для подобного действия должно быть веским, иначе оно расценивается, как способ скрыть задержку выдачи документов из-за собственной халатности.

2. 3)

Обоснование:

– Согласно письму Госинспекции труда от 12.02.2020 № 77/10-3961-20-ОБ/18-1299 медосмотр, пройденный в другой организации или при обстоятельствах, не связанных с трудоустройством, не может заменить предварительный медосмотр при приеме на работу.

3. 4)

Пояснение:

– Со дня истечения срока уведомления и заключения дополнительного соглашения.

4. 1) или 2)

Обоснование:

– Заказчик вправе принять решение об одностороннем отказе от исполнения контракта по основаниям, предусмотренным ГК РФ для одностороннего отказа от исполнения отдельных видов обязательств, при условии, если это было предусмотрено контрактом.

– Если контракт это не предусматривал, но заказчик утратил интерес в принятии результата работ из-за просрочки сроков исполнения, то заказчик вправе отказаться от принятия исполнения и требовать возмещения убытков, но при этом следует соблюсти порядок, установленный ч. 10–14 ст. 95 Федерального закона от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и письмом Минэкономразвития России и ФАС России от 18.02.2016 № № 324-ЕЕ/Д28и, АЦ/9777/16.

5. 1)

Обоснование:

– Согласно ст. 64 ТК РФ запрещается необоснованный отказ в заключении трудового договора, и по требованию лица, которому отказано в заключении трудового договора, работодатель обязан сообщить причину отказа в письменной форме.

6. 3)

7. 2)

Обоснование:

– Медосмотр – это трудовая обязанность работника, и проходить его он должен только в рабочее время; отпуск – время отдыха, когда работник освобождается от исполнения всех трудовых функций (ст. 106 ТК РФ); поэтому работник вправе отказаться от прохождения медосмотра во время отпуска. (как и в выходные дни и официальные государственные праздники); руководитель вправе отозвать работника из отпуска с его личного согласия, а неотраченная часть отпуска должна быть предоставлена работнику в любое удобное время или присоединена к отпуску в следующем году.

8. 4)

Пояснение:

– Со дня истечения срока уведомления и заключения дополнительного соглашения.

Ситуационные кейсы

1. Правомерно, т.к. молодым специалистам образовательных учреждений из числа педагогических работников, впервые приступившим к работе по специальности, имеющим высшее образование (по очной форме, при работе по распределению), в течение первых трех лет работы по специальности устанавливается доплата, размер которой устанавливается региональными нормативными актами (напр., 30% от должностного оклада в Ростовской обл., 40–50% от должностного оклада в Москве, 1388–2776 руб. в Волгограде и т.п.).

2. Не совсем, т.к. первому учителю необходимо дополнительное профессиональное образование по направлению подготовки «Образование и педагогические науки» (физика), а второму – по направлению подготовки «Образование и педагогические науки» (математика и физика). Кроме того, работающим социальным педагогам необходимо получить профессиональную переподготовку по направлению профессиональной деятельности.

3. Школа имеет право принять этого кандидата на работу, т.к. статья 207 УК РФ, предусматривающая ответственность за заведомо ложное сообщение об акте терроризма, не входит в перечень статей, запрещающих заниматься педагогической деятельностью согласно ст. 331 и 351.1 ТК РФ.

4. Школа имеет право на официальном сайте в специальном разделе размещать информацию о персональном составе педагогических работников с указанием уровня образования, квалификации и опыта работы.

Обоснование:

– Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки РФ от 14.08. 2020 № 831 «Об утверждении Требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации» (с изменениями и дополнениями);

– ст. 152.1 Гражданского кодекса РФ:

Размещать фотографии учителей и детей на сайте образовательной организации после проведения школьных мероприятий (линеек, праздников и т.п.) можно, если на фотографии именно мероприятие, а не персональное фото учителя или ребенка во время мероприятия, иначе требуется согласие учителя или родителя, законного представителя, опекуна.

5. Образовательная организация самостоятельно решает, какие именно локальные нормативные акты размещать на своем сайте, за исключением случаев, когда обязательность такого размещения напрямую указана в Федеральном законе от 29.12. 2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Закон устанавливает, что на сайте образовательной организации должны быть размещены акты, принимаемые по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности (ч. 3 ст. 30), напр., акты, регламентирующие правила приема обучающихся, режим занятий обучающихся, формы, периодичность и порядок текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, порядок и основания перевода, отчисле-

ния и восстановления обучающихся, порядок оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между образовательной организацией и обучающимися и (или) родителями (законными представителями) несовершеннолетних обучающихся.

6. Просьба старшеклассника об отчислении без получения согласия своих родителей неправомерна из-за недостижения возраста 18 лет и в связи с тем, что согласно ст. 66 Федерального закона от 29.12. 2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» начальное общее образование, основное общее образование, среднее общее образование являются обязательными уровнями образования.

Требование обязательности среднего общего образования применительно к конкретному обучающемуся сохраняет силу до достижения им возраста 18 лет, если соответствующее образование не было получено обучающимся ранее.

7. Школа может отказать ребенку в приеме в профильный класс из-за низкого образовательного рейтинга и низкого балла за портфолио согласно закону «Об Образовании в Российской Федерации».

В соответствии с ним (п.5 ст. 67) школа вправе организовать индивидуальный отбор при приеме детей для профильного обучения по программам основного общего или среднего общего образования. Все особенности организации профильного обучения в школе должны устанавливаться локальными актами образовательной организации (напр., Уставом школы, Положением об организации профильного обучения, регулирующем сроки, условия, порядок подачи документов и другие особенности приема учащихся в профильные классы). Они составляются с учетом федеральных законов и законов соответствующего субъекта РФ.

Информация о правилах приема на профильное обучение должна быть на сайте образовательной организации.

8. По сложившейся практике методические советы (объединения), создаваемые в образовательных организациях по различным направлениям работы, представляют собой совещательные органы, объединяющие педагогических работников в целях обсуждения вопросов производственно-педагогической тематики.

Непосредственно коллегиальными органами управления такие советы (объединения) не являются, так как никаких управленческих решений они не принимают. Уставом образовательной организации может быть предусмотрено, что методические (научно-методические и пр.) советы (органы) входят в структуру педагогического совета, который при осуществлении своих полномочий учитывает рекомендации этих советов (органов).

Педагогические работники, выполняющие трудовые функции в составе методических и иных советов (органов), реализуют свое право на участие в управлении образовательной организацией, в том числе право на участие в обсуждении вопросов, относящихся к деятельности образовательной организации (ст. 53 ТК РФ, п. 10 ч. 3 ст. 47 Федерального закона № 273 от 29.12. 2012).

Все особенности функционирования методических советов (объединений) должны регулироваться локальными нормативными правовыми актами школы (напр., положением о методическом совете (объединении)).

Упражнения case-study

1. На большой успех можно рассчитывать у молодого педагога.

Содержание потенциального результата	Ваша оценка (впишите)	
	<i>Опытный педагог</i>	<i>Молодой специалист</i>
1. Педагог обеспечит положительную динамику образовательных результатов учащихся.	Да Но оказывая жесткое давление на учащихся	Да Но увлекая своим предметом, неформальными методами обучения
2. Педагог будет иметь конфликты с коллегами.	Да Из-за предъявления им жестких требований и установившая правила	Нет Наверное, сначала будет интересен, а потом завоеует уважение
3. Родители будут жаловаться на педагога.	Да Из-за жестких требований	Нет Дети с увлечением будут рассказывать об уроках
4. Педагог будет сдавать вовремя отчетность.	Да Т.к. он не нарушает правил	Нет Т.к. увлеченный и видимо чуть-чуть неорганизованный
5. Педагог обладает признаками эмоционального выгорания.	Да Он раб привычек и поэтому не принимает новое	Нет Он полон сил, творческого задора и готов много сделать полезного
6. Педагог обеспечит психологическую безопасность всем учащимся своего класса, включая ранимых и эмоционально незащищенных детей.	Нет Будет давить на учащихся без учета их особенностей, психологический климат будет нездоровым	Да Дети будут увлечены предметом, как и он сам, им психологически будет легко в обучении
7. Педагог обладает внутренней мотивацией на развитие учащихся.	Да Но за счет жестких мер подавления и регламентации	Да Но путем вовлечения учащихся в прекрасный мир литературы
8. Педагог обеспечит развитие учебной мотивации учащихся.	Нет Мотивация будет внешней, а основным мотив вынужденности	Да Мотивация станет внутренней за счет интересных форм обучения и осознания красоты литературы

III. Ответы к заданиям для исследования профессиональных дефицитов в сфере компетенций по управлению развитием общеобразовательной организации

Тесты закрытого типа

1. 6)

2. От 5 до 10

Обоснование:

– Федеральный закон «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 № 174-ФЗ (ст. 10)

3. 1); 2); 4); 5); 7); 8); 9); 11)

Ситуационные кейсы

1. Высказывание не совсем грамотное с позиции законодательной нормы об инновационной и экспериментальной деятельности в системе образования. Согласно федеральному закону от 29.12. 2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 20) эти деятельности различаются по содержанию, формам организации (ФИП / РИП и ФЭП) и по уровням регулирования (федеральный / региональный и только федеральный).

Хотя «школа на эксперименте» может быть, если является участницей программ федерального эксперимента, имея статус ФЭП.

В данном разговоре это, скорее всего, не имелось в виду.

2. Выработывая стратегию развития образовательной организации в современных условиях, необходимо учесть, прежде всего, правовые нормы федерального закона от 29.12. 2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», а также положения таких стратегических документов, как:

– Национальный проект «Образование» на 2019–2024 гг. (с входящими в него федеральными образовательными проектами)

– Госпрограмма РФ «Развитие образования» на 2018–2025 гг.

– Госпрограмма Волгоградской области «Развитие образования» на 2018–2025 гг.

– Стратегия развития РФ на период до 2030 г.

– Концепция научно-технической политики РФ до 2030 г.

3. Чтобы организовать разработку программы развития общеобразовательной организации, необходимо осуществить следующие первоочередные меры и действия:

– создать рабочую группу (напр., из числа членов научно-методического совета школы) по организации разработки программы развития

– организовать проблемно-ориентированный анализ состояния школы, включая анализ выполнения предыдущей программы развития (при наличии), с целью выявления актуальных для школы проблем, соотнести их с направлениями стратегического развития образования, проранжировать проблемы по значимости

– побудить всех членов коллектива школы сформулировать свои предложения по развитию школы на среднесрочный период (до 3 лет)

– организовать обсуждение рабочей группой поступивших предложений, соотнести их с проблемами школы, уточнить список проблем

– организовать разработку концепции развития школы на среднесрочный период, предусматривающую решение выделенных проблем, по возможности построить систему проектов, реализующих концепцию развития

– поручить определить перечень необходимых ресурсов развития, просчитать их в количественном выражении, отметить требуемые изменения в образовательной инфраструктуре школы, оценить возможность их обеспечения в ходе развития

– поручить построить процесс реализации концепции развития школы через выполнение проектов развития, сформулировать критерии и показатели решения проектных задач и осуществления программы развития в целом

– поручить построить процесс мониторинга процесс реализации концепции развития школы и контроля решения проектных задач учетом разработанных ранее критериев оценки эффективности развития.

4. Главная задача координации – достижение согласованности в связях участников реализации программы развития и оптимизации обмена информацией. При этом важно выделить два основных направления: координировать деятельность не только педагогов, но и их объединений (школьные МО, кафедры), установить рациональные связи между ними по реализации программы.

В организации должны выполняться следующие мероприятия:

– выяснение причин отклонения от спроектированного процесса реализации программы и текущих планов работ;

– определение при коррекции отклонений от плана дополнительных работ и четкий порядок их выполнения;

– определение резервов для ресурсного проведения дополнительных работ;

– перераспределение обязанностей и ответственности между участниками развития;

– оперативное принятие мер для устранения отклонений;

– согласованность творческих усилий, усиление их мотивированности за счет мер морального и материального стимулирования;

– обеспечение полной информации для участников о путях и ходе реализации проектов развития, улучшение коммуникаций и информационного обмена опытом.

5. Респонденты решают тест по своему усмотрению, опираясь на свой опыт.

6. На заседании школьного методического совета желательно убедить участников, что в школе есть условия для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций.

Внешние – благоприятная ситуация в образовании на фоне реализации Национального проекта «Образование» и входящих в него проектов, применения ФГОС общего образования, включая обновление ФГОС НОО и ФГОС ООО, начиная с 2022 года, применение профстандартов в части совершенствования компетентности педагогов.

Внутренние – связаны с перспективами развития школы в ее стремлении стать лучше, чем в данный момент. И это поддерживают наши родители.

7. Респонденты решают тест по своему усмотрению, опираясь на свой опыт.

Упражнения case-study

1. Респонденты анализируют имеющийся в тексте вариант предложений, сопоставляют его с таблицей и получают решение.

IV. Ответы к заданиям для исследования профессиональных дефицитов в сфере компетенций по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами

Тесты закрытого типа

1. 1)

Обоснование:

– Следует действовать в соответствии со статьей 71 «Последствия признания электронного аукциона несостоявшимся» Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 № 44-ФЗ.

Согласно закону № 44-ФЗ, в случае, если электронный аукцион признан не состоявшимся в связи с тем, что по окончании срока подачи заявок на участие в таком аукционе подана только одна заявка на участие в нем (ч. 16 ст. 66), то:

– оператор электронной площадки не позднее рабочего дня, следующего за датой окончания срока подачи заявок на участие в таком аукционе, направляет заказчику обе части этой заявки, а также информацию и электронные документы (согласно ч. 11 ст. 24.1 и ч. 8.2 ст. 66 закона);

– оператор электронной площадки в течение срока, указанного выше, обязан направить уведомление участнику такого аукциона, подавшему единственную заявку на участие в таком аукционе;

– аукционная комиссия в течение трех рабочих дней с даты получения единственной заявки на участие в таком аукционе и документов, указанных выше, рассматривает эту заявку и эти документы на предмет соответствия требованиям и документации о таком аукционе согласно закону № 44-ФЗ и направляет оператору электронной площадки протокол рассмотрения единственной заявки на участие в таком аукционе, подписанный членами аукционной комиссии

– Указанный протокол должен содержать следующую информацию:

а) решение о соответствии участника такого аукциона, подавшего единственную заявку на участие в таком аукционе, и поданной им заявки требованиям закона № 44-ФЗ и документации о таком аукционе либо о несоответствии данного участника и поданной им заявки требованиям закона № 44-ФЗ и (или) документации о таком аукционе с обоснованием этого решения, в том числе с указанием положений закона № 44-ФЗ и (или) документации о таком аукционе, которым не соответствует единственная заявка на участие в таком аукционе;

б) решение каждого члена аукционной комиссии о соответствии участника такого аукциона и поданной им заявки требованиям закона № 44-ФЗ и документации о таком аукционе либо о несоответствии указанного участника и поданной им заявки на участие в таком аукционе требованиям закона № 44-ФЗ и (или) документации о таком аукционе;

– контракт заключается с участником такого аукциона, подавшим единственную заявку на участие в нем, если этот участник и поданная им заявка признаны соответствующими требованиям закона № 44-ФЗ и документации о таком аукционе (согласно п. 25 ч. 1 ст. 93 Федерального закона № 44-ФЗ в порядке, установленном ст. 83.2 Федерального закона № 44-ФЗ).

2. 1)

– Ответы 2) и 3) не верны.

3. 3)

Обоснование:

– Обработка персональных данных, содержащихся в информационной системе персональных данных либо извлеченных из такой системы, считается неавтоматизированной (т.е. осуществленной без использования средств автоматизации), если такие действия с персональными данными, как использование, уточнение, распространение, уничтожение персональных данных в отношении каждого из субъектов персональных данных, осуществляются при непосредственном участии человека.

4. 3)

Обоснование:

– Предоставление персональных данных — действия, направленные на раскрытие персональных данных определенному лицу или определенному кругу лиц. Основным отличием распространения от предоставления является определение получателей данных. Передача персональных данных. В одном случае круг получателей не определен и не известен заранее. В другом – это известный получатель или определенный круг лиц.

5. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки РФ от 14.08. 2020 № 831 «Об утверждении Требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации».

Кейсы-интервью

1. 1)

Пояснение:

– Приказ Минпросвещения РФ от 05.10.2020 № 546 «Об утверждении порядка заполнения, учета и выдачи аттестатов об основном общем и среднем общем образовании и их дубликатов»

2. 3)

Обоснование: Письмо Министерства образования и науки РФ от 3.04. 2015 № АП-512/02 «О направлении Методических рекомендаций по НОКО»

– Организации, осуществляющие независимую оценку качества подготовки обучающихся, устанавливают виды образования, группы обучающихся и/или образовательных программ или их частей, в отношении которых проводится независимая оценка качества подготовки обучающихся, а также условия, формы и методы проведения независимой оценки качества подготовки обучающихся.

3. 2) и далее выстраивать отношения с изданием по ситуации.

4) 3)

Пояснение:

– Индивидуальный учебный план (ИУП) – учебный план, обеспечивающий освоение образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося. Индивидуальный учебный график – документ, определяющий порядок обучения по индивидуальному учебному плану либо предусматривающий возможность самостоятельного освоения части ООП.

5. а)

Пояснение:

– Именно фото мероприятия, а не персональные фото детей во время мероприятия (что требует согласия родителей).

Ситуационные кейсы

1. Правомерно.

Обоснование:

– Закон «Об образовании в РФ» (ч. 1 ст. 51) обязывает образовательное учреждение создать условия, гарантирующие охрану и укрепление здоровья воспитанников. Ответственность за причинение вреда учащемуся школа будет нести в случае, если в момент инцидента он находился под ее надзором. Родители могут требовать проведения внутреннего расследования и установления виновных лиц. Если пришлось платить за лечение и реабилитацию ребенка, родители могут обратиться в суд и вправе рассчитывать на компенсацию понесенного ими материального ущерба и причиненного ребенку морального вреда в случае отказа школы удовлетворить их требования добровольно.

– Примеры аналогичных ситуаций:

– на уроке между учениками возник конфликт, они подрались, и в результате здоровью одного из них был причинен вред;

– на перемене ребенок получил травмы в коридоре школы;

– в группе продленного дня ребенок пострадал во время прогулки после падения с игрового комплекса, находящегося на территории школы;

– во время уроков дети находились в школьном дворе, где между ними произошел конфликт, и один из них получил травмы;

– дети находились не на территории школы, но под надзором учителя или тренера, когда во время поездки на соревнования ребенок разбил окно автобуса и тем самым причинил имущественный вред перевозчику;

– после уроков в раздевалке школы ребенок упал и получил травму – школа будет нести ответственность, даже если не брала на себя обязательств по контролю поведения учащихся после окончания занятий;

– школе придется отвечать за причинение вреда учащемуся в школьном автобусе, если она организует сопровождение детей до дома после уроков (напр., по дороге домой учащийся заснул в автобусе, на конечной остановке учитель не убедился, что все учащиеся вышли, и покинул автобус. После этого водитель проследовал в автобусный парк. В нарушение должностной инструкции он не осмотрел салон автобуса, закрыл его и оставил на ночь в стояночном боксе. Когда ребенок проснулся, он попытался выйти из автобуса. После безуспешных попыток он позвал на помощь, но никто не откликнулся. Позже ему все-таки удалось открыть водительскую дверь. Из стояночного бокса он выбрался через окно и трубу, проходящую вдоль стены, но в результате получил травмы и был доставлен в больницу).

2. Педагогический работник не может просить привлечь учащегося к дисциплинарной ответственности, а также наложить штраф за оскорбление нецензурной бранью вне стен школы, т.к. у школы нет соответствующих прав и полномочий.

Обоснование:

– Кодекс об административных правонарушениях РФ (КоАП РФ) расценивает нецензурную брань в общественном месте как проявление явного неуважения к окружающим людям и приравнивает публичное употребление нецензурных выражений к мелкому хулиганству.

– За это предусмотрена ответственность статьей 20.1 в виде административного штрафа в размере от 0,5 до 1 тыс. рублей или административный арест на срок до 15 суток. Административной ответственности подлежит лицо, достигшее к моменту совершения административного правонарушения возраста 16 лет (ст. 2.3 КоАП РФ).

– Ответственность за административные правонарушения несовершеннолетних в возрасте от 14 до 16 лет несут родители или иные законные представители (опекуны, попечители).

– Статьей 5.61 КоАП РФ предусмотрена ответственность за оскорбление, т.е. унижение чести и достоинства другого лица, выраженное в неприличной форме. Это влечет наложение административного штрафа на граждан в размере от 1 тыс. до 3 тыс. рублей. К ответственности за оскорбление привлекаются лица, достигшие 16 лет.

– Если правонарушителю исполнилось 16 лет, но не исполнилось 18, дело будет рассматриваться комиссией по делам несовершеннолетних и защите их прав (КДН и ЗП). Комиссия применит меры воздействия, не являющиеся наказанием, напр., предупреждение, передача под надзор родителей.

– Привлечь же к административной ответственности лицо, не достигшее возраста 16 лет, закон не позволяет.

Если оскорбивший учителя подросток не достиг возраста 14 лет, отвечать за его действия будут родители или опекуны.

Молодые люди в возрасте от 14 до 18 лет, согласно ст. 1074 ГК РФ, самостоятельно несут ответственность за причиненный вред. Если самостоятельный доход у них отсутствует или недостаточен для возмещения вреда, то вред обязаны возместить родители нарушителя в полном объеме или в недостающей части. Если бы родители не заплатят штраф, то это придется сделать детям после наступления совершеннолетия.

– Действия учителя в ситуации оскорбления:

– поставить в известность об инциденте родителей учащегося и руководство школы

– стараться решать проблему коллективно, добиваясь извинения от учащегося

– если результата нет, то обратиться с заявлением в КДН и ЗП при условии не единичного случая, а неоднократного совершения подобных деяний. В лучшем случае поставят на учет.

3. Неправомерна. Но такая просьба родителей допустима.

Обоснование:

– Согласно статье 44 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» родители не обязаны приобретать для образовательной организации какое-либо оборудование, в т.ч. шкафчики для детей. Но родители обязаны соблюдать правила внутреннего распорядка образовательной организации и требования локальных нормативных актов, которые устанавливают режим занятий обучающихся.

– Согласно статье 2 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» родители являются полноценными участниками образовательных отношений, они могут принимать участие в решении вопросов школьной жизни через органы государственного управления школой.

– Согласно статье 4 Федерального закона от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» разрешено делать пожертвования образовательным учреждениям, причем исключительно на добровольной основе и без принуждения (давления) со стороны администрации, сотрудников образовательного учреждения, а также иных заинтересованных лиц. В силу п. 1 ст. 582 ГК РФ пожертвованием признается дарение вещи или права в общеполезных целях.

– В ходе очередной инвентаризации оборудование, поступившее в виде пожертвования в благотворительных целях, приходится как собственность организации.

– Но через органы государственного-общественного управления родители могут повлиять на порядок использования оборудования.

4. Да, родители правы. Данный документ об образовании не является действительным (согласно Приказу Минпросвещения РФ от 05.10.2020 № 546 «Об утверждении порядка заполнения, учета и выдачи аттестатов об основном общем и среднем общем образовании и их дубликатов»).

5. Требование родительского комитета правомерно лишь в той части, которая определена Положением о родительском комитете, утвержденном в установленном законом порядке и действующим в образовательной организации.

6. При рассмотрении просьбы родителей следует принять во внимание результаты промежуточной аттестации учащегося. Если у учащегося есть академическая задолженность, то согласно статье 58 «Промежуточная аттестация обучающихся» Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» он обязан ее ликвидировать.

Школа вместе с родителями должна создать для этого условия, чтобы учащийся смог пройти промежуточную аттестацию по соответствующему учебному предмету не более двух раз в сроки, определяемые школой, в пределах одного года с момента образования академической задолженности. При этом учащийся, имеющий академическую задолженность, может быть переведен в следующий класс условно.

Учащийся, не ликвидировавший в установленные сроки академической задолженности, по усмотрению родителей: а) оставляется на повторное обучение; б) переводится на обучение по адаптированным образовательным программам в соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогической комиссии; в) переводится на обучение по индивидуальному учебному плану.

Решение принимается в соответствии с письмом Минпросвещения России от 23 сентября 2019 г. № 05-ПГ-МП-17877 и на основании локального нормативного акта о порядке и основаниях перевода, отчисления и восстановления обучающихся.

7. Спорная ситуация о перечне документов, которые должны находиться в личном деле в связи с переводом ребенка в другое образовательное учреждение решается, исходя из понимания, что российское законодательство не определяет перечень документов личных дел учащихся школы.

Порядок их оформления и структуру ответственный работник школы вправе выбирать самостоятельно, ориентируясь на действующие нормы делопроизводства.

Пояснение:

– Однако в рамках перевода обучающегося следует опираться на Приказ Минобрнауки РФ от 12.03. 2014 № 177 «Об утверждении Порядка и условий осуществления перевода обучающихся из одной организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, в другие организации, осуществляющие образовательную деятельность по образовательным программам соответствующих уровня и направленности».

В личном деле учащегося должны быть документы согласно утвержденному данным приказом Порядку и условиям осуществления перевода обучающихся из одной

организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, в другие организации, осуществляющие образовательную деятельность по образовательным программам соответствующих уровня и направленности.

Требование предоставления других документов в качестве основания для зачисления обучающихся в принимающую организацию в связи с переводом из исходной организации не допускается.

Упражнения case-study

1. «Работа с жалобами граждан»

1.1. 1-ый вариант ответа: 1) и 3)

Обоснование:

– Образовательная организация должна обеспечивать свободный и удобный доступ в школу ребенку-инвалиду, особенно в зимнее время. Эта обязанность установлена статьей 79 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и Федеральным законом от 24.11.1995 № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации».

1.2. 2-ой вариант ответа: 4)

Обоснование:

– Образовательная организация не вправе нарушать положения Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»:

– ч. 11 ст. 13: требование к получению детьми-инвалидами и обучающихся с ОВЗ образования с учетом их психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья;

– п. 27 ст. 2: об инклюзивном образовании как обеспечении равного доступа к образованию для всех обучающихся с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей;

– ч. 1 ст. 79: об учете индивидуальной программы реабилитации инвалида при формировании содержания образования и условий организации обучения и воспитания;

– ч. 2 ст. 79: об осуществлении в образовательных организациях общего образования обучающихся с ОВЗ, детей-инвалидов по адаптированным основным общеобразовательным программам и при наличии в организациях специальных условий для получения образования;

– ч. 3 ст. 79: о перечне специальных условий для получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами, в числе которых:

а) предоставление услуг ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь (напр., при перемещении);

б) обеспечение безбарьерного доступа в здания образовательных организаций;

в) другие условия (без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимся с ОВЗ, ребенком-инвалидом).

– Образовательная организация не вправе нарушать норму ст. 19. «Образование инвалидов» Федерального закона от 24.11.1995 № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» о том, что «государство поддерживает получение инвалидами образования и гарантирует создание инвалидам необходимых условий для его получения».

1.3. На основе анализа данной ситуации можно судить об отсутствии у сотрудников таких профессиональных компетенций, как: 1); 5); 6).

Часть 4. Анализ ответов на вопросы диагностических заданий

Ключевые характеристики диагностических заданий

Диагностические задания применяются для установления профессиональных дефицитов и ограничений руководителей образовательных организаций во владении управленческими компетенциями в рамках профилей, нормативно закреплённых в профессиональном стандарте «Руководитель образовательной организации».

В структуре диагностических заданий используются составные инструменты диагностики профессиональных дефицитов и ограничений, а именно:

1) тесты закрытого типа (с альтернативным или множественным выбором) для выявления профессиональных дефицитов в части необходимых знаний и умений в структуре управленческих компетенций;

2) кейсы-интервью и ситуационные кейсы (с вопросами из текущей практики управления и с описанием управленческих ситуаций, востребующих нормативно заданные необходимые умения руководителя) для обнаружения профессиональных дефицитов и затруднений в способах выполнения трудовых действий и в степени владения необходимыми для этого умениями;

3) упражнения case-study (с погружением в реально смоделированные или абстрактные проблемные ситуации управления, требующие анализа и выработки решения проблемы, планирования его осуществления посредством взаимодействия с работниками образовательной организации) для установления профессиональных дефицитов и ограничений в выполнении трудовых действий выбранными способами (т.е. во владении компетенциями по управлению образовательной организацией).

Содержание диагностических заданий валидно относительно четырех профилей компетенций, нормативно заданных профессиональным стандартом «Руководитель образовательной организации», включая: 1) Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации; 2) Администрирование деятельности общеобразовательной организации; 3) Управление развитием общеобразовательной организации; 4) Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

Диагностические задания использовались с целью: а) локальной диагностики (по одному из профилей); б) оперативной диагностики (по отдельным элементам каждого из четырех профилей); в) комплексной (углубленной) диагностики (полностью по всем элементам четырех профилей). С учетом этого формировалось содержание диагностических заданий, подбирались инструментарий диагностики.

Пример диагностического задания

Ниже приведен пример диагностического задания для оперативной диагностики.

Диагностическая работа Пр11

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации

Дата: _____

Формат диагностики: очный, письменный / заочный, электронный

Респондент: Пр.11

1. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

3. «Определение и профилактика риска суицида»

Вы проводите педсовет, посвященный профилактике правонарушений и суицидальных попыток, и обсуждаете «трудных» подростков.

Слово берет классный руководитель 9 класса Т.И. Варламская, рассказывая об улучшении состояния одного из своих учащихся:

«Василий всегда был непопулярным учеником. У него пара друзей, с которыми он общался на переменах. С остальными одноклассниками часто случались конфликты. Иногда он брал себе чужие вещи.

Беседы с родителями, которые производят впечатление доброжелательных людей, показали, что за пределами школы у Васи друзей нет. Он практически ничем не интересуется: перепробовал около 5 кружков и секций, но все бросил. Год назад Василий поссорился со своими друзьями и замкнулся в себе. Разговоры о смерти, которые он пытался начинать, резко пресекались педагогами, и вскоре прекратились.

Полгода назад был период, когда Василий ходил с забинтованными запястьями, а затем носил на шее широкий шарф поздней весной. Говорил, что у него кожная аллергия.

Сейчас Василию 15 лет и кажется, что он начинает лучше адаптироваться к школьной жизни. Он извинился перед всеми, кого обижал, и вернул им вещи. Помирился с друзьями, а о смерти больше не заговаривает».

Задание:

1. Какие выводы Вы можете сделать на основе данного описания (сделайте выбор из перечня)? Дайте обоснование ответа.

1	Велика вероятность того, что Василий совершит попытку суицида	
2	Примираясь с окружающими, Василий завершает свои дела, «раздает долги», что говорит о близости реальной суицидальной попытки	
3	Классный руководитель не умеет определять суицидальные попытки	
4	Вероятнее всего, Василий уже имеет опыт суицидальных попыток	
5	Вероятность суицидальных попыток отсутствует	
6	Эмоциональное состояние Василия наладилось. Происходит его успешная адаптация к школьному коллективу	
7	У Василия нет риска суицида, но есть риск совершения правонарушения, т.к. он брал чужие вещи	

2. Какие факторы дают основание полагать, что для Василия существует риск суицида? Отметьте.

- 1) Наличие попыток суицида ранее.
- 2) Значительное снижение уровня социальной адаптации (не осталось друзей, нет интересов).
- 3) Приведение дел в порядок.
- 4) Наличие в прошлом воровства.
- 5) Наличие хронических заболеваний (кожная аллергия).

3. Какие действия педагога необходимы в данной ситуации? Отметьте.

- 1) Следить за поведением и эмоциональным состоянием Василия, не оставлять его без присмотра.
- 2) Предупредить родителей о его суицидальных тенденциях.
- 3) Предупредить одноклассников о его суицидальных тенденциях для того, чтобы они оказали ему поддержку.
- 4) Провести с Василием беседу о недопустимости суицидальных попыток.
- 5) Провести классный час «Подростковая суицидальность».
- 6) Нет необходимости в конкретных действиях.

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

1. Что входит в перечень документов, необходимых для проведения аттестации педагогических работников на соответствие занимаемой должности? Отметьте.

- 1) представление работодателя;
- 2) диплом об образовании;
- 3) заявление педагогического работника;
- 4) аттестационный лист предыдущей аттестации;
- 5) распорядительный акт об аттестации педагогических работников организации (список педагогических работников, подлежащих аттестации, график аттестации);
- 6) распорядительный акт о создании и составе Аттестационной комиссии организации;
- 7) медицинская книжка сотрудника;
- 8) справка об отсутствии судимости.

2. На кого возлагается обязанность по обеспечению эксплуатации приборов учета электрической энергии? Укажите.

- 1) на энергоснабжающую организацию;
- 2) на сетевую организацию;
- 3) на собственника прибора учета.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

7. В рамках представления публичной отчетности о состоянии и перспективах развития общеобразовательной организации вам необходимо определить наиболее подходящие и утвержденные.

Выберите из предложенного ниже списка формы, которые вы будете использовать и объясните свой выбор:

Формы публичной отчетности	Объяснение выбора
Подготовка итогового отчета о результатах анализа состояния и перспектив развития общеобразовательного учреждения	
Подготовка Публичного доклада общеобразовательного учреждения	
Подготовка отчета по результатам самообследования общеобразовательной организации	

Заполнение страницы официального сайта общеобразовательной организации с публичной отчетностью о состоянии общеобразовательной организации	
Иные (впишите)	

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

1. В случае если по окончании срока подачи заявок на участие в электронном аукционе подана только одна заявка, то (отметьте):

1) заказчик заключает контракт с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем), если единственная поданная заявка, информация и электронные документы признаны соответствующими требованиям закона о контрактной системе и требованиям, указанным в извещении о проведении аукциона;

2) заказчик продлевает срок подачи заявок на участие в аукционе на три рабочих дня;

3) заказчик вносит изменения в план-график и осуществляет повторную закупку.

Методика анализа ответов

Анализ ответов на вопросы при выполнении диагностических заданий проводится путем последовательного оценивания профессиональных дефицитов респондентов и включает три этапа.

На первом этапе анализируется и оценивается каждый показатель по профилям нормативно заданных компетенций с помощью четырехуровневой шкалы:

- явная выраженность дефицита (ответ неверный) – «0» баллов;
- критическая выраженность дефицита (ответ неточный, с большим количеством ошибок свыше 70% объема задания) – «1» балл;
- некритичная выраженность дефицита (ответ верный, но не полный, с некоторыми ошибками до 40% объема задания) – «2» балла;
- дефицит не выражен (ответ верный, имеются неоднозначные утверждения) – «3» балла.

Второй этап анализа предусматривает подсчет суммы баллов по каждому элементу (необходимые знания и умения, трудовые действия) профиля нормативно заданных компетенций (I, II, III, IV), нахождение общих сумм арифметических баллов, их интерпретация.

На третьем этапе формулируется вывод о наличии дефицитов по каждому диагностированному элементу профиля нормативно заданных компетенций руководителя образовательной организации, суммируются общие суммы арифметических баллов по всем профилям нормативно заданных компетенций; устанавливаются уровни профессиональных компетенций (согласно таблице 1), производится сравнение полученных результатов с нормами профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации».

Завершающий, четвертый этап включает анализ всего комплекса выявленных профессиональных дефицитов руководителей и выработку рекомендаций: а) составителям дополнительных профессиональных программ; б) руководи-

телям муниципальных органов, осуществляющих управление образованием в муниципальных районах и городских округах; в) руководителям, прошедшим диагностику.

Таблица 1.

**Уровни профессиональных дефицитов
руководителей образовательных организаций**

Уровни профдефицитов	Элементы профдефицитов	Шкала оценки профилей компетенций				Общая сумма баллов	Суммарный арифметический балл
		I	II	III	IV		
Высокий	Н/знания	0	1	0	0	0 – 1	0 – 3
	Н/умения	0	0	1	0	0 – 1	
	Тр/действия	1	0	0	0	0 – 1	
Критический	Н/знания	2	1	1	1	2 – 5	6 – 15
	Н/умения	1	2	1	1	2 – 5	
	Тр/действия	1	1	1	2	2 – 5	
Допустимый	Н/знания	2	3	2	2	6 – 9	18 – 27
	Н/умения	2	2	2	3	6 – 9	
	Тр/действия	3	2	2	2	6 – 9	
Оптимальный	Н/знания	3	3	3	3	10 – 12	30 – 36
	Н/умения	3	3	3	3	10 – 12	
	Тр/действия	3	3	3	3	10 – 12	
Вывод о наличии профдефицитов							
Рекомендации							

Заключение

В пособии предложено возможное решение проблемы исследования профессиональных дефицитов управленцев в сфере общего образования с опорой на профессиональный стандарт руководителя образовательной организации, недавно вступивший в силу. При этом имеется в виду этимология слова «дефицит» как переводного с французского *deficit* (нехватка) или латинского *deficit* (не достаёт). В соответствии с этим под профессиональным дефицитом в пособии понимается состояние личностно-профессионального развития руководителя, когда он не может осуществить или осуществляет с ошибками трудовые функции управления, нормативно заданные профессиональным стандартом руководителя образовательной организации.

За причину неэффективного осуществления трудовых функций управления принято невладение руководителем в должной мере, или, иначе говоря, не в соответствии с показателями 7-го уровня квалификации, нормативно заданными управленческими компетенциями. Это компетенции, соответствующие четырем трудовым функциям по управлению общеобразовательной организацией. А именно: по управлению развитием общеобразовательной организации, по администрированию ее деятельности, по управлению образовательной деятельностью, предусматривающей создание и реализацию образовательных программ, а также по управлению взаимодействием с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

В пособии принято, что «ядро» управленческих компетенций образуют нормативно заданные трудовые действия, которые входят в структуру деятельностей по осуществлению трудовых функций, наряду с необходимыми знаниями и умениями и другими характеристиками ценностно-правового и профессионально-этического плана. Проявление у руководителя признаков владения / невладения указанными элементами деятельности по осуществлению трудовых функций управления выступает объектом исследования профессиональных дефицитов руководителей общеобразовательных организаций.

В качестве инструмента исследования профессиональных дефицитов предложены контрольно-измерительные материалы, организуемые для использования в форме диагностической работы. Эта форма получила проверку на эффективность в управленческой практике [3, 9]. Структура диагностической работы «тест → кейс → действие → условия» инвариантна и коррелирует со структурой деятельности по осуществлению трудовой функции: необходимые знания → необходимые умения → трудовые действия → другие характеристики (ценности, правовые основания, профессиональная этика). На основе указанных представлений в составе диагностической работы применены в качестве контрольно-измерительных материалов тесты, кейсы и упражнения *case-study*.

Тесты открытого типа – дополнения и свободного изложения, а также тесты закрытого типа (с выбором альтернативного ответа или с множественным вы-

бором) предложены для выявления профессиональных дефицитов в необходимых знаниях и умениях, входящих в состав управленческих компетенций.

Кейсы-интервью и ситуационные кейсы отобраны для обнаружения профессиональных дефицитов и ограничений в способах выполнения трудовых действий и в степени владения необходимыми для этого умениями.

Упражнения case-study необходимы для установления профессиональных дефицитов и ограничений в выполнении трудовых действий выбранными способами (т.е. во владении компетенциями по управлению образовательной организацией).

Примеры диагностических работ, составленных из перечисленных видов контрольно-измерительных материалов, помещены в приложение. Внутри диагностических работ введены контрольно-измерительные материалы, составленные с использованием проверенных методик, опубликованных и прошедших апробацию (В.А. Бейзеров, А.В. Графова, Н.А. Громова, С.И. Феклин, И.В. Шишенина и др.).

Предложенные диагностические работы не раз применялись в ходе повышения квалификации руководителей общеобразовательных организаций. Слушатели проявили неподдельный интерес во время индивидуального выполнения диагностических работ и отмечали их полезность в плане выстраивания направлений лично-профессионального развития на основе обнаруженных затруднений.

Перспективой данной разработки может стать составление контрольно-измерительных материалов, учитывающих в совокупности различные группы профилей компетенций руководителей и обеспечивающих взаимосвязку требований профессионального стандарта и областей компетенций по управлению в региональной концепции мониторинга руководителей образовательных организаций Волгоградской области.

Приложение. Варианты диагностических работ

Диагностическая работа Пр1

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.1

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

1. При анализе результатов различных оценочных процедур (ВПр, НИКО, ЕГЭ) какими суждениями Вы будете руководствоваться при принятии управленческих решений?

А. Наличие в образовательной организации стабильно высоких результатов ВПр и стабильно низких результатов ЕГЭ является признаком необъективности оценивания образовательных результатов в образовательной организации.

Б. Наличие признаков необъективности результатов федеральных оценочных процедур в образовательной организации указывает на необходимость замены руководства в этой организации.

В. Сопоставимость результатов внутришкольной оценки качества подготовки обучающихся с результатами внешней оценки является признаком объективного оценивания на уровне образовательной организации.

Г. При оценке деятельности педагога в обязательном порядке следует использовать результаты, показанные его учениками в независимых оценочных процедурах:

1) А и Г; 2) А и В; 3) Б и В; 4) В и Г

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

8. В середине учебного года объем учебной нагрузки учителя, установленный в текущем учебном году, был изменен по инициативе работодателя по объективным причинам (сокращения количества классов) с 24 часов в неделю до 22 часов в неделю.

Работник был уведомлен в письменном виде за два месяца об изменениях условий труда и невозможности догрузить его другой педагогической работой.

По истечении двухмесячного срока с работником было заключено дополнительное соглашение к трудовому договору на условиях, указанных в уведомлении.

Каким образом должна осуществляться оплата труда данному учителю до конца учебного года?

1) заработная плата за 24 часа в неделю;

2) заработная плата за фактически оставшееся количество часов учебной (преподавательской) работы, если оно превышает норму часов учебной (преподавательской) работы в неделю, установленную за ставку заработной платы;

3) заработная плата за 22 часа в неделю со дня расформирования классов, повлекшего снижение учебной нагрузки учителя;

4) заработная плата за 22 часа в неделю со дня истечения срока уведомления о снижении нагрузки.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

1. Директор школы поставил управленческой команде задачу: сориентировать внутреннюю систему оценки качества образования на соответствие критериям внешней независимой оценки образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность.

Заместителю руководителя по оценке качества было поручено познакомить управленческую команду с критериями независимой оценки качества деятельности образовательных организаций.

Укажите в приведенном ниже списке критериев те, которые не включены в перечень НОКО:

- 1) открытость и доступность информации;
- 2) комфортность условий, в которых осуществляется образовательная деятельность;
- 3) социальное партнерство, взаимодействие с вузами;
- 4) доступность образовательной деятельности для инвалидов;
- 5) удовлетворенность условиями осуществления образовательной деятельности;
- 6) эстетика предметно-пространственной среды.

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

5. После открытого мероприятия мама одога из первоклассников обратилась к Вам с просьбой разместить на сайте фотографии данного мероприятия. Как Вы поступите?

- а) размещу фотографию открытого мероприятия;
- б) размещу фотографию мероприятия, но после получения согласия других родителей, чьи дети изображены на фотографии;
- в) не стану размещать фото на сайте, так как изображение гражданина является персональными данными.

1. Обучающийся толкнул другого обучающегося во время нахождения в помещении образовательной организации, в результате чего от падения потерпевший ребенок получил травму. После лечения родители пострадавшего ребенка обратились в школу с требованием возместить стоимость расходов на лечение и компенсировать моральный вред.

Правомерно ли требование родителей? Дайте полный обоснованный ответ.

Диагностическая работа Пр2

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.2

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

2. Переход школы на ФГОС среднего общего образования заставил администрацию пересмотреть ранее действующие механизмы планирования объема

учебного плана в часах. Особенно остро встал вопрос учета количества учебных недель в тех случаях, когда неделя неполная (к примеру, первое сентября приходится на четверг).

Является ли количество учебных недель решающим для планирования объема учебного плана ООП среднего общего образования?

Выберите один вариант ответа:

1) да, потому что объем учебного плана – это количество учебных недель, умноженное на количество часов в неделю;

2) да, потому что учебная неделя – основная составляющая календарного графика ООП среднего общего образования;

3) нет, потому что понятие учебной недели условное, оно необходимо для составления расписания и соблюдения академической нагрузки на обучающихся.

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

7. Учитель школы И.В. Петров в период с 24 июня 2018 г. по 20 августа 2018 г. находился в очередном оплачиваемом отпуске.

18 августа 2018 г. школой был организован медицинский осмотр, на который вместе с другими работниками был направлен Петров, поставленный в известность об этом в письменном виде еще до наступления отпуска.

Обязана ли школа продлить или переносить работнику отпуск, если работник о нем знал заранее и обязан его проходить в соответствии с требованиями действующего законодательства РФ?

1) не обязана, так как прохождение медицинского осмотра является обязанностью работника в соответствии со ст.213 ТК РФ. О дате медицинского осмотра работник извещен не менее чем за 2 месяца;

2) у работника возникло право на продление или перенос части очередного отпуска;

3) данный вопрос должен быть решен на основе положений коллективного трудового договора школы.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

1. «Управление организацией»

Коллегиально было принято решение организовать систему мероприятий по эффективному управлению школой через интеграцию ее подразделений.

Вы поставили перед своими заместителями задачу предложить план действий по формированию организационного единства школы.

Ваш заместитель Светлана Витальевна приходит со следующим предложением:

«В первую очередь надо выработать общую цель и поставить задачи на конкретный период времени для школы и каждого подразделения. Далее на техническом уровне решения нужна система внутриорганизационной коммуникации, обеспечивающая горизонтальные и вертикальные потоки информации.»

Необходимо создать внутришкольные структуры, которые объединят большинство учителей в рабочие группы по разным направлениям. Это чем-то напоминает методические объединения, но отличие состоит в том, что рабочие группы создаются под кон-

кретные задачи и объединяют учителей разных предметов, например, по таким направлениям, как олимпиадное движение, интеграция дошкольного и школьного образования.

Отдельно должны создаваться проектные группы под решение возникающих задач, например, под организацию городских или внутришкольных мероприятий. Важно, чтобы большинство педагогов участвовали в этих рабочих группах, причем на добровольной основе. И чтобы эти группы не только решали общешкольные задачи, но и были условием для компенсации профессиональных дефицитов и способствовали профессиональному росту.

Участие в таких группах должно стимулироваться материально и нематериально руководством. Для этого должны быть выработаны критерии эффективности работы группы и вклада каждого участника в ее результаты. Членам управленческой команды необходимо включаться в работы этих групп для того, чтобы показывать сотрудникам заинтересованность администрации в такой работе, быть в курсе событий, осуществлять общее руководство данным направлением.

На организационном уровне необходимо обеспечить ротацию руководителей подразделений. При этом очень важно выбрать для этого оптимальный период, чтобы человек мог принять ответственность за поставленные задачи и добиться осязуемых результатов».

В таблице ниже представлены 10 условий, необходимых для формирования организационного единства школы.

Оцените, предусматривается ли в предложениях заместителя выполнение указанных условий, и дайте развернутый ответ по каждому из условий.

Условия формирования единства школы	Ваша оценка (опишите)
1. Принятие педагогическим коллективом значимой общей цели.	
2. Наличие внутренней мотивации у педагогов к участию в развитии школы и к достижению высоких результатов.	
3. Осознание педагогами своего личного вклада в достижение общей цели.	
4. Осознание педагогами возможностей своего собственного развития в процессе достижения общей цели школы.	
5. Наличие в управляющей команде экспертов, курирующих ключевые направления работы.	
6. Наличие системы мотивации, поддерживающей инициативу сотрудников и результативность работы.	
7. Наличие возможности своевременно получать от коллег и руководства развивающую обратную связь о собственных профессиональных успехах и неудачах.	
8. Наличие критериев, по которым можно оценить эффективность работы педагогов на общую цель.	
9. Наличие детализированного плана мероприятий по управлению образовательным комплексом как единой организацией.	
10. Наличие внутриорганизационной системы коммуникации с выстроенными горизонтальными и вертикальными информационными потоками.	

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

2. К директору школы поступило обращение от учителя, которого нецензурной бранью оскорбил ученик вне стен школы. Педагогический работник просит привлечь обучающегося к дисциплинарной ответственности, а также наложить штраф.

Правомерна ли просьба учителя? Дайте полный обоснованный ответ.

Диагностическая работа Пр3

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.3

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

3. При составлении расписания уроков из-за большой наполняемости учебных классов, в том числе и классов, в которых обучаются дети с ОВЗ, было принято решение предложить выбор обучаться во вторую смену или по шестидневной учебной неделе.

Какое из данных предложений правомерно?

1) учебные занятия для обучающихся с ОВЗ организуются в первую смену по 5-дневной учебной неделе;

2) учебные занятия для обучающихся с ОВЗ организуются в первую смену, поэтому возможен вариант 6-дневной учебной недели;

3) учебные занятия для обучающихся с ОВЗ организуются по 5-дневной учебной неделе, поэтому возможен вариант обучения во вторую смену.

4. Установите подходящее в большей степени соответствие между целью оценки и инструментом оценки.

ЦЕЛЬ	ИНСТРУМЕНТ
А. Выявление и осознание существующих индивидуальных проблем в обучении	1) стартовая диагностика
Б. Определение динамики творческой активности	2) текущая диагностика
В. Определение готовности к изучению учебного курса	3) тематическая диагностика
Г. Коррекция учебного процесса	4) портфолио
Д. Фиксация уровня высших достижений	
Е. Определение динамики индивидуального продвижения в освоении программы	

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

6. Учитель географии С.К. Молчанова выразила желание пройти аттестацию с целью установления первой квалификационной категории. Узнав об этом, руководитель образовательной организации требует сначала принять участие в профессиональном конкурсе. Допущены ли нарушения в действиях руководителя?

1) требования руководителя правомерны. Участие в профессиональных конкурсах предусмотрено требованиями Порядка проведения аттестации педагогических работников;

2) требования правомерны. Руководитель определяет программу развития образовательной организации;

3) требование руководителя необоснованно. Аттестация педагогических работников в целях установления квалификационной категории проводится по их желанию.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

1. В разговоре педагоги общеобразовательного учреждения с гордостью говорили коллегам, что участвуют в инновационной деятельности, и вообще их «школа на эксперименте». Проанализируйте высказывание с позиции законодательных норм об инновационной и экспериментальной деятельности в системе образования. Дайте полный и обоснованный ответ.

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

4. На основании заявления родителей и встречной инициативы группы педагогов одного из высокомотивированных учащихся переводят на обучение по индивидуальному учебному плану.

По предварительной договоренности с родителями, индивидуальный учебный план сначала составит на один учебный год, а затем при необходимости продолжат дальше. Поскольку школа располагает достаточными средствами для максимально полного учета потребностей учащегося, родителям предложили согласовать сроки начала и окончания учебного года.

Вправе ли указанный учащийся завершить учебный год в апреле?

1) учебный год не может быть сокращен только по факту перевода на индивидуальный учебный план;

2) обучение по индивидуальному учебному плану осуществляется в сроки, установленные общешкольным календарным учебным графиком;

3) если приказом о переводе на индивидуальный учебный план определен индивидуальный учебный график, то ученик вправе завершить учебный год в апреле;

4) если ученик переведен на индивидуальный учебный график при реализации индивидуальных учебных планов, то по согласованию с родителями обучающегося школа вправе завершить учебный год в апреле.

Диагностическая работа Пр4

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.4

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

1. Родители учащегося 7-го класса обратились к директору со следующей просьбой: в связи с длительной командировкой одного из родителей вся семья уезжает в марте за границу и вернется назад в середине сентября.

Родители не хотят переводить ребенка в школу по месту пребывания, но готовы взять на себя ответственность за прохождение программы 7-го класса, чтобы по возвращении их ребенок продолжил обучение в 8-м классе в той же школе.

Каковы действия директора в данном случае?

1) сообщить в письменной форме о прекращении образовательных отношений с обучающимся в одностороннем порядке в связи с предполагаемым длительным отсутствием в письменной форме и восстановить их после возвращения в образовательную организацию путем зачисления в 8-й класс;

2) предложить родителям различные формы получения образования и формы обучения в соответствии с законом;

3) дожидаться возвращения обучающегося и аттестовать его в сентябре, предварительно условно переведя в 8-й класс.

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

5. У руководителя образовательной организации есть необходимость принять на работу учителя физики. На собеседование было приглашено несколько кандидатов, из которых был выбран один, обладающий необходимой квалификацией и опытом работы.

В каком случае руководитель образовательной организации обязан письменно сообщить другим кандидатам причину отказа в заключении трудового договора?

1) в случае письменного запроса от кандидата;

2) в любом случае при принятии решения об отклонении кандидатуры;

3) в случае отказа в заключении трудового договора с беременной женщиной;

4) работодатель не обязан сообщать причину отказа в заключении трудового договора.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

1. В разговоре педагоги общеобразовательного учреждения с гордостью говорили коллегам, что участвуют в инновационной деятельности, и вообще их «школа на эксперименте». Проанализируйте высказывание с позиции законодательных норм об инновационной и экспериментальной деятельности в системе образования. Дайте полный и обоснованный ответ.

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

3. Вы – руководитель образовательной организации. В социальной сети в личные сообщения вашего аккаунта пришло следующее сообщение: «Ольга Анатольевна, добрый день! Я представляю интернет-издание “Голос образования”. Мы хотим написать небольшую статью о вашей образовательной организации, напишите, пожалуйста, нам тезисную информацию о лучших учителях вашей школы».

Ваши действия:

- 1) отправить информацию, так как директор должен популяризировать деятельность образовательной организации;
- 2) запросить от данного СМИ официальный запрос;
- 3) отказать, так как информацию об учителях школы запрещено размещать в средствах массовой информации.

Диагностическая работа Пр5

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.5

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

2. В ходе обсуждения перспективного плана внеурочной деятельности учащихся основной школы один из заместителей руководителя предложил вариант занятости учащихся в период каникул. Другой заместитель счел такой вариант нежелательным, сославшись на то, что каникулы предназначены для отдыха учащихся, а поскольку сама внеурочная деятельность является учебной, то и планировать ее на каникулы нельзя.

Какой комментарий является законодательно верным в приведенной ситуации?

1) организация внеурочной деятельности в период каникул допущена СанПиН, соответственно план внеурочной деятельности можно составлять с учетом его реализации на каникулах;

2) внеурочная деятельность должна быть организована в формах, отличных от классно-урочной, чередование урочной и внеурочной деятельности необходимо закрепить в календарном учебном графике;

3) внеурочную деятельность в период каникул можно организовывать только в случае, если на это поступили запросы родителей;

4) часы внеурочной деятельности могут быть реализованы только в течение учебной недели, но не в период каникул и не в выходные и нерабочие праздничные дни.

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

4. Подрядчик не укладывается в срок выполнения работ согласно контракту до 15 августа. Ваши действия:

1) отказать от исполнения контракта и требовать возмещения ущерба, причиненного просрочкой, если в контракте было предусмотрено право заказчика принять решение об одностороннем отказе от исполнения контракта;

2) прекратить сотрудничество с выставлением претензии и штрафных санкций;

3) продолжить сотрудничество по необходимости завершения работ до 1 сентября.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

1. Вы стали руководителем общеобразовательной организации. Первичный анализ положения дел в школе, проведенный вами, убедил, что школа «что называется не из благополучных». Вы решили предложить коллективу пути вы-

хода из кризиса, в частности перевести школу в состояние развития. Какие правовые нормы законодательства об образовании РФ и Волгоградской области вы бы постарались учесть, вырабатывая стратегию развития? Дайте полный и обоснованный ответ.

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

1. В Вашу образовательную организацию обратился ее выпускник с заявлением о выдаче ему дубликата аттестата. С момента окончания им образовательной организации она была несколько раз переименована.

Какое наименование образовательной организации следует указать при заполнении дубликата аттестата?

1) в связи с тем что образовательная организация, которую окончил обратившийся за дубликатом выпускник, была переименована, а также учитывая, что на дубликате аттестата не представляется возможным проставить печать той образовательной организации, которую окончил выпускник, указывается наименование, действительное на момент обращения с заявлением о выдаче дубликата;

2) выпускнику выдать дубликат аттестата с наименованием той организации, которую он окончил и документ, подтверждающий изменение наименования организации, осуществляющей образовательную деятельность;

3) отказать выпускнику в выдаче дубликата аттестата в связи с тем, что наименование образовательной организации изменилось, и не представляется

Диагностическая работа Прб

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.6

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

3. Во 2-м классе обучается мальчик, который не усваивает программное содержание. Он показывает низкие результаты промежуточной аттестации.

Мама ребенка принесла справку от врача-психиатра, в которой сказано, что ребенок нуждается в индивидуализированном режиме обучения, снижении требований при оценивании учебных достижений и занятиях с учителем-логопедом, педагогом-психологом и учителем-дефектологом.

Какие действия в данном случае может осуществить администрация образовательной организации?

Выберите несколько вариантов ответов.

1) разъяснить маме, что изменение требований к учебным результатам ребенка в соответствии с его особенностями развития и предоставление занятий с учителем-дефектологом возможно только при наличии заключения ПМПК, подтверждающего, что ее ребенок нуждается в создании специальных условий образования;

2) инициировать проведение внепланового психолого-педагогического консилиума

(ПМПк) для решения вопроса о том, нуждается ли учащийся в занятиях с педагогом-психологом и учителем-логопедом. Обеспечить административный контроль объективности оценки образовательных результатов в соответствии с критериями оценки достижения планируемых результатов освоения основной общеобразовательной программы;

3) инициировать проведение внепланового ПМПк для решения вопроса о том, нуждается ли учащийся в индивидуальном образовательном маршруте и в занятиях с педагогом-психологом, учителем-логопедом, учителем-дефектологом. При положительном решении обеспечить ребенка занятиями с необходимыми специалистами;

4) инициировать проведение внепланового заседания ПМПк, на котором рекомендовать родителям обследовать ребенка на ПМПк с целью получения подтверждения того, что ребенок нуждается в создании специальных условий образования и в коррекционных занятиях с учителем-дефектологом и другими специалистами;

5) при наличии в школе локального-нормативного акта о переходе на индивидуальный учебный план (ИУП) рассмотреть вопрос на педагогическом совете о переводе данного обучающегося на обучение по ИУП на основании имеющихся у обучающегося особенностей развития, подтвержденных заключением врача-психиатра. Занятий с учителем-дефектологом и другими специалистами не предоставлять.

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

3. В середине учебного года объем учебной нагрузки учителя, установленный в текущем учебном году, был изменен по инициативе работодателя по объективным причинам (сокращение количества классов) с 16 часов в неделю до 14 часов в неделю.

Работник был уведомлен в письменном виде за два месяца об изменениях условий труда и невозможности «догрузить» его другой педагогической работой. По истечении двухмесячного срока с работником было заключено дополнительное соглашение к трудовому договору на условиях, указанных в уведомлении.

Каким образом должна осуществляться оплата труда данному учителю до конца учебного года?

- 1) заработная плата за 16 часов в неделю;
- 2) заработная плата за 14 часов в неделю со дня выдачи письменного уведомления о снижении учебной нагрузки;
- 3) заработная плата за 14 часов в неделю со дня расформирования классов, повлекшего снижение учебной нагрузки учителя;
- 4) заработная плата за 14 часов в неделю со дня истечения срока уведомления о снижении нагрузки.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

3. Вы оказались перед необходимостью организовать разработку программы развития общеобразовательной организации совместно с коллегиальными органами управления. Какие первоочередные меры и действия вы бы осуществили, чтобы организовать разработку программы развития. Дайте полный и обоснованный ответ.

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

2. На имя директора школы поступило обращение группы родителей с просьбой прокомментировать ситуацию. Суть ситуации заключалась в том, что родителей вовлекли в опрос, посвященный качеству образовательной деятельности школы.

Родители выразили претензии, что опрос был организован заочно и не было возможности задавать уточняющие вопросы по существу анкеты. Из информации, сопутствующей тексту анкеты, следовало, что опрос проводит Общественный совет по независимой оценке качества образования.

Как ответить родителям на вопрос о заочной форме проведения опроса?

1) заочная форма опроса была применена по просьбе школы в целях вовлечения максимально большего количества родителей;

2) заочная форма ответа – единственно возможная форма проведения независимой оценки качества образования;

3) анкетирование в рамках независимой оценки качества образования может проводиться любым способом: в очной и в заочной формах.

Диагностическая работа Пр7

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.7

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

4. В учебный план 10–11 классов включен элективный курс «Индивидуальный проект». В электронных журналах класса предусмотрен соответствующий раздел для учета результатов успеваемости учащихся.

Могут ли старшеклассникам быть выставлены отметки за освоение элективного курса «Индивидуальный проект»?

1) могут, отметки должны быть у учащихся по каждому учебному предмету и курсу учебного плана;

2) могут, если локальным актом предусмотрена отметочная система оценки результатов освоения элективных курсов;

3) нельзя, поскольку освоение элективных курсов не предполагает выставления учащимся каких бы то ни было отметок.

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

2. С 1 сентября 2019 г. учитель математики должна приступить к своим должностным обязанностям в новой школе.

Периодический медицинский осмотр был ею пройден по старому месту работы в августе 2018 г., и при приеме на работу была предоставлена медицинская книжка. Администрация школы допустила учителя к работе с заключени-

ем письменной договоренности о прохождении медицинского осмотра в течение сентября 2019 г. Правомерны ли действия работодателя?

1) действия правомерны, так как в соответствии с договором, заключенным школой с медицинской организацией, предварительные (при поступлении на работу) медицинские осмотры проводятся одновременно с обязательными периодическими медицинскими осмотрами;

2) действия правомерны, так как учитель написал письменное обязательство пройти предварительный медицинский осмотр в течение месяца с момента трудоустройства;

3) действия неправомерны, так как работодатель обязан не допускать к работе работника, не прошедшего предварительный (при поступлении на работу) медицинский осмотр.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

4. Став руководителем общеобразовательной организации, вы обнаружили, что там недавно разработана программа развития, но она не реализуется. Какую систему действий по управлению реализацией программы развития вы бы предложили для осуществления, прежде всего, в части координации деятельности участников образовательных отношений и ресурсного обеспечения развития? Дайте полный и обоснованный ответ.

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

5. При актуализации перечня принятых в образовательной организации локальных нормативных актов один из администраторов указал на необходимость разработки и принятия локального нормативного акта об официальном сайте общеобразовательной организации.

Каким законодательным актом и в каком отношении регулируется вопрос разработки и принятия локального нормативного акта об официальном сайте общеобразовательной организации?

Диагностическая работа Пр8

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.8

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

1. В классе возникла конфликтная ситуация между учащимися, и администрация школы приняла решение, издав приказ, перевести учащихся в другие классы без согласия родителей. Родители обратились к руководителю ОО с требованием разъяснить, на основании каких документов принято такое решение. Дайте полный обоснованный ответ.

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

1. В день увольнения учитель отсутствовал и не забрал из кадровой службы свою трудовую книжку. Директор школы дал распоряжение об отправке трудовой книжки Почтой России. В этот же день трудовая книжка была направлена учителю по почте. Правомерны ли действия директора? Отметьте правильный ответ.

1) действия правомерны, так как работодатель несет ответственность за несвоевременную выдачу трудовой книжки;

2) действия правомерны, так как работодатель не обязан хранить трудовую книжку после увольнения работника;

3) действия неправомерны, так как работник должен дать согласие на отправление трудовой книжки по почте.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

5. Вы поручили своему заместителю (методисту) подготовить вопрос на заседание научно-методического совета школы о контроле и оценке результативности и эффективности реализации школьной программы развития.

Во время подготовки заместитель (методист) пришел к вам на прием, чтобы обсудить критерии результативности и эффективности реализации программы развития. Он предложил следующий набор критериев:

1	Качество управления	
2	Ресурсное обеспечение	
3	Качество учебного плана и учебных программ	
4	Достижения обучающихся	
5	Состояние здоровья обучающихся	
6	Обеспечение условий безопасности участников образовательных отношений	
7	Педагогический коллектив как команда	
8	Отношение к школе выпускников, родителей, местного сообщества	
9	Контроль реализации школьной программы развития	

Впишите в таблицу, с учетом чего и в каком отношении вы бы уточнили предложенный набор критериев.

Сформулируйте свое поручение заместителю (методисту) о дальнейшей подготовке вопроса о контроле и оценке результативности и эффективности реализации школьной программы развития.

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

4. Директор школы разъясняет своему заместителю, которому вменено в обязанность взаимодействие с представителями СМИ, детали этого взаимодействия. В числе прочих нюансов директор останавливается на ответственности этого должностного лица за соблюдение прав работников школы по защите персональных данных и подчеркивает разницу между распространением и предоставлением персональных данных.

Отметьте, чем распространение персональных данных отличается от их предоставления?

- 1) распространением персональных данных занимаются только официально уполномоченные операторы;
- 2) между предоставлением и распространением персональных данных нет видимой разницы, если речь идет о взаимодействии с представителями СМИ;
- 3) предоставление персональных данных, в отличие от распространения, допускается определенному кругу лиц.

Диагностическая работа Пр9

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.9

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

1. «Прием педагога на работу»

Оцените, соответствуют ли ниже приведенные характеристики внутренней позиции педагога качествам работника, способного на эффективное решение профессиональных задач.

1.1. Я должен информировать родителей учащихся о динамике образовательных успехов, конфликтных ситуациях их ребенка в классе.

- 1) соответствует
- 2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.2. Я имею право на предъявление образовательного запроса педагогам-предметникам по конкретным учащимся.

- 1) соответствует
- 2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.3. Я имею право присутствовать на всех встречах руководства школы с учащимися моего класса и их родителями.

- 1) соответствует
- 2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.4. Мои усилия должны быть направлены на то, чтобы никто из учащихся не делал ошибок.

- 1) соответствует
- 2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.5. Я как классный руководитель должен запрашивать информацию о причинах отрицательной динамики образовательных результатов у учителей-предметников.

- 1) соответствует
- 2) не соответствует.

Обоснование ответа: _____

1.6. Я имею право вносить предложения о замене педагога на основе анализа образовательных результатов учащихся моего класса.

- 1) соответствует
- 2) не соответствует

Обоснование ответа: _____

1.7. Я отвечаю за урегулирование конфликтов между учащимися своего класса.

- 1) соответствует
- 2) не соответствует

Обоснование ответа: _____

1.8. Мои усилия должны быть направлены на то, чтобы все коллеги меня уважали.

- 1) соответствует
- 2) не соответствует

Обоснование ответа: _____

1.9. Ваше решение о приеме на работу _____

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

4. Во время заседания Управляющего совета один из его членов предложил изменить наименование локального нормативного акта, проект которого был вынесен на рассмотрение совета для согласования, так как считал, что предложенный им вариант наименования более точно отражает содержание локального нормативного акта, в связи с чем члены Управляющего совета из числа родителей обучающихся обратились за разъяснениями о нормативных требованиях к наименованиям локальных нормативных актов образовательных организаций.

Укажите, какими нормативными требованиями регулируются формулировки наименований локальных нормативных актов образовательных организаций.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

6. Во время заседания педагогического совета один из учителей высказался в том смысле, что в школе нет условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций. Это стало причиной обсуждения данного вопроса на заседании школьного методического совета. Какие ключе-

вые тезисы вы хотели бы, чтобы прозвучали на заседании? Дайте полный и обоснованный ответ.

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

3. Школа планирует пригласить к сотрудничеству нескольких журналистов профилирующих изданий в сфере образования. На переговорах с одним из них возник вопрос обработки персональных данных педагогов школы. Журналист заявил, что будет прибегать только к неавтоматизированной обработке персональных данных.

Что значит «неавтоматизированная обработка персональных данных»? Укажите.

1) обработка персональных данных без использования типового программного обеспечения;

2) обработка персональных данных строго в индивидуальном порядке;

3) обработка персональных данных при непосредственном участии человека.

Диагностическая работа Пр10

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.10

I. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

2. «Принятие управленческих решений»

На сайт Департамента образования поступило обращение. Со слов родителей:

«При поступлении в школу моему ребенку было предложено пройти тестирование. Тестирование проводила заместитель директора. В качестве задания было необходимо прочитать текст. Мой ребенок не смог бегло прочитать текст. Заместитель директора объявила нам о том, что мы не сможем обучаться в данной школе. Мы указали на то, что имеем право обучаться по месту прописки, но аргументированного ответа не получили».

Вы ознакомились с жалобой, направили ее заместителю, курирующему данный вопрос, и провели расследование. По результатам служебного расследования было установлено, что в целях обеспечения однородности первых классов тестирование действительно проводилось.

Ваши действия (алгоритм) по разрешению сложившейся ситуации. Какие управленческие решения в сложившейся ситуации будут наиболее эффективными? Ответ впишите в таблицу.

Ваши действия (алгоритм) по разрешению сложившейся ситуации	
Какие управленческие решения в сложившейся ситуации будут наиболее эффективными?	

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

3. Выявленные при инвентаризации расхождения между фактическим наличием объектов и данными регистров бухгалтерского учета:

- 1) не подлежат регистрации, так как в бухгалтерском учете всегда отражены достоверные сведения;
- 2) подлежат регистрации в части излишков объектов нефинансовых активов;
- 3) подлежат регистрации в бухгалтерском учете в том отчетном периоде, к которому относится дата, по состоянию на которую проводилась инвентаризация.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

3. Какие законодательные и нормативно-правовые акты и стратегические документы вы бы учли при разработке комплекса мер по реализации государственной политики в сфере цифровой трансформации образовательной организации и развития цифровой образовательной среды?

Выберите из приведенного ниже списка:

1) Распоряжение Правительства РФ от 2 декабря 2021 г. № 3427-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации образования, относящейся к сфере деятельности Министерства просвещения РФ»

2) Федеральный проект «Цифровая образовательная среда»

3) Федеральный закон № 178-ФЗ от 17.07.1999 «О государственной социальной помощи»

4) Стратегия Министерства просвещения РФ «Цифровая трансформация образования».

5) Распоряжение Министерства просвещения РФ от 18 мая 2020 года № Р-44 «Об утверждении методических рекомендаций для внедрения в основные общеобразовательные программы современных цифровых технологий»

6) Федеральный закон № 442-ФЗ от 28.12.2013 «Об основах социального обслуживания граждан в РФ»

7) Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»

8) Постановление Правительства РФ от 7 декабря 2020 г. № 2040 «О проведении эксперимента по внедрению цифровой образовательной среды»

9) Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования»

10) Федеральный закон № 124-ФЗ от 24.07.1998 «Об основных гарантиях прав ребенка в РФ»

11) Приказ Министерства просвещения РФ от 2 декабря 2019 года № 649 «Об утверждении целевой модели цифровой образовательной среды»

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

На публикацию, каких сведений о работниках ОО необходимо получать согласие при размещении этой информации в сети Интернет на сайте образовательной организации?

1) согласия не требуется на публикацию фамилии, имени, отчества, уровня образования, квалификации и опыта работы сотрудника;

2) на размещение абсолютно любой информации о работниках образовательной организации необходимо получать письменное согласие;

3) согласия не требуется на публикацию таких данных, как год рождения, фотографии, звания, поощрения и т. д., на размещение других персональных данных (фамилия, имя, отчество, уровень образования, квалификация и опыт работы) необходимо получить письменное согласие.

Диагностическая работа Пр11

слушателя, осваивающего программу повышения квалификации...

Дата: Формат диагностики: очный, письменный. Респондент: Пр.11

1. Компетенции по управлению образовательной деятельностью общеобразовательной организации

3. «Определение и профилактика риска суицида»

Вы проводите педсовет, посвященный профилактике правонарушений и суицидальных попыток, и обсуждаете «трудных» подростков.

Слово берет классный руководитель 9 класса Т.И. Володарская, рассказывая об улучшении состояния одного из своих учащихся:

«Василий всегда был непопулярным учеником. У него пара друзей, с которыми он общался на переменах. С остальными одноклассниками часто случались конфликты. Иногда он брал себе чужие вещи.

Беседы с родителями, которые производят впечатление доброжелательных людей, показали, что за пределами школы у Васи друзей нет. Он практически ничем не интересуется: перепробовал около 5 кружков и секций, но все бросил. Год назад Василий поссорился со своими друзьями и замкнулся в себе. Разговоры о смерти, которые он пытался начинать, резко пресекались педагогами, и вскоре прекратились.

Полгода назад был период, когда Василий ходил с забинтованными запястьями, а затем носил на шее широкий шарф поздней весной. Говорил, что у него кожная аллергия.

Сейчас Василию 15 лет и кажется, что он начинает лучше адаптироваться к школьной жизни. Он извинился перед всеми, кого обижал, и вернул им вещи. Помирился с друзьями, а о смерти больше не заговаривает».

Задание:

1. Какие выводы Вы можете сделать на основе данного описания (сделайте выбор из перечня)? Дайте обоснование ответа.

1	Велика вероятность того, что Василий совершит попытку суицида	
2	Примиряясь с окружающими, Василий завершает свои дела, «раздаёт долги», что говорит о близости реальной суицидальной попытки	
3	Классный руководитель не умеет определять суицидальные попытки	
4	Вероятнее всего, Василий уже имеет опыт суицидальных попыток	

5	Вероятность суицидальных попыток отсутствует	
6	Эмоциональное состояние Василия наладилось. Происходит его успешная адаптация к школьному коллективу	
7	У Василия нет риска суицида, но есть риск совершения правонарушения, т.к. он брал чужие вещи	

2. Какие факторы дают основание полагать, что для Василия существует риск суицида? Отметьте.

- 1) Наличие попыток суицида ранее.
- 2) Значительное снижение уровня социальной адаптации (не осталось друзей, нет интересов).
- 3) Приведение дел в порядок.
- 4) Наличие в прошлом воровства.
- 5) Наличие хронических заболеваний (кожная аллергия).

3. Какие действия педагога необходимы в данной ситуации? Отметьте.

- 1) Следить за поведением и эмоциональным состоянием Василия, не оставлять его без присмотра.
- 2) Предупредить родителей о его суицидальных тенденциях.
- 3) Предупредить одноклассников о его суицидальных тенденциях для того, чтобы они оказали ему поддержку.
- 4) Провести с Василием беседу о недопустимости суицидальных попыток.
- 5) Провести классный час «Подростковая суицидальность».
- 6) Нет необходимости в конкретных действиях.

II. Компетенции по администрированию деятельности общеобразовательной организации

1. Что входит в перечень документов, необходимых для проведения аттестации педагогических работников на соответствие занимаемой должности? Отметьте.

- 1) представление работодателя;
- 2) диплом об образовании;
- 3) заявление педагогического работника;
- 4) аттестационный лист предыдущей аттестации;
- 5) распорядительный акт об аттестации педагогических работников организации (список педагогических работников, подлежащих аттестации, график аттестации);
- 6) распорядительный акт о создании и составе Аттестационной комиссии организации;
- 7) медицинская книжка сотрудника;
- 8) справка об отсутствии судимости.

2. На кого возлагается обязанность по обеспечению эксплуатации приборов учета электрической энергии? Укажите.

- 1) на энергоснабжающую организацию;
- 2) на сетевую организацию;
- 3) на собственника прибора учета.

III. Компетенции по управлению развитием общеобразовательной организации

7. В рамках представления публичной отчетности о состоянии и перспективах развития общеобразовательной организации вам необходимо определить наиболее подходящие и утвержденные.

Выберите из предложенного ниже списка формы, которые вы будете использовать и объясните свой выбор:

Формы публичной отчетности	Объяснение выбора
Подготовка итогового отчета о результатах анализа состояния и перспектив развития общеобразовательного учреждения	
Подготовка Публичного доклада общеобразовательного учреждения	
Подготовка отчета по результатам самообследования общеобразовательной организации	
Заполнение страницы официального сайта общеобразовательной организации с публичной отчетностью о состоянии общеобразовательной организации	
Иные (впишите)	

IV. Компетенции по управлению взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

1. В случае если по окончании срока подачи заявок на участие в электронном аукционе подана только одна заявка, то (отметьте):

1) заказчик заключает контракт с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем), если единственная поданная заявка, информация и электронные документы признаны соответствующими требованиям закона о контрактной системе и требованиям, указанным в извещении о проведении аукциона;

2) заказчик продлевает срок подачи заявок на участие в аукционе на три рабочих дня;

3) заказчик вносит изменения в план-график и осуществляет повторную закупку.

Использованные источники

1. Кузибецкий А.Н., Розка В.А., Святина М.А.. Профили компетенций педагогических работников (в контексте формирования руководителями образовательных организаций кадрового резерва педагогических работников на основе профстандартов и национальной системы профессионального роста): учеб.-метод. пособие. – Волгоград, РИЦ ГАУ ДПО «ВГАПО», 2020. – 152 с.

2. Оценка компетенций руководителей. Вариант 4. Часть 1. Задания для оценки компонентов (знания, умения, навыки), составляющих управленческие компетенции // http://chrio.cap.ru/Content2020/orgs/GovId_121/rukovoditeli_variant_4.pdf

3. Проект демонстрационного варианта диагностической работы для проведения исследования компетенций руководителей образовательных организаций // // <https://coko.43edu.ru/wp-content/uploads/files/Procedures/IKU/2019/demover/rukovoditel-demo.pdf>

4. Аналитический отчет: решения кейсов в рамках мониторинга эффективности руководителей образовательных организаций Республики Бурятия // <http://tnkobr.ru/wp-content/uploads/2020/11/Анализ-решения-кейсов-руководителей-ОО-РБ.pdf>

5. Управленческие кейсы // https://docviewer.yandex.ru/view/733126724/?page=3&*=smvoSpMmWmMahD2A8bz5jdQeveB7InVybcI6InlhlWJyb3dzZXI6Ly80RFQxdVhFUFJySlJYbFVGb2V3cnVEaU5Kb2VDNElnaklJMkxKM0VPR1B0c1g0a3pFOU5REZDRmE3VHJ6QkxiTUlmaVZPNkxybHZWMmVvaWR2Ny1hOEV0NkdllXpkNVpydXg4VTJkcjNMOTZsazBEUWQzc0dyUEFKRGUzYXd1Tjl0SlMyRnotRnJmcnVpejc0ODU2Znc9PT9zaWduPWYyVIM1Zll5bGltYldJVXhwOFhBSjI0NkZHYkhqUS1pMEZ4dlVfNGhVWkE9liwidG10bGUiOiLRg9C%2F0YDQsNCy0LvQtdC90YfQtdGB0LrQuNC1LdC60LXQudGB0YsuZG9jeC1sIm5vaWZyYW11IjpmYWxzZSwidWkljoiNzMzMTI2NzI0IiwidHMiojE2MzkyMzM5NzE0NDgsInl1IjoiMTk3NDUyMzczMTU3NjkyOTc5MyJ9

6. Графова А.В., Феклин С.И., Шишенина И.В. Кейсы образовательных организаций города Москвы: правовой комментарий жизненных ситуаций. – М.: Книгодел, 2019. – 148 с. // <https://www.mgpu.ru/wp-content/uploads/2019/03/Kejsey-obrazovatelnyh-organizatsij-goroda-Moskvy-pravovoj-kommentarij-zhiznennyh-situatsij.pdf>

7. Кейсы для руководителей // <https://testonjob.ru/blog/kejsy-dlya-rukovoditelei/>

8. Кейсы по управлению персоналом // <https://testonjob.ru/blog/kejsy-poupravleniyu-personalom/>

9. Спецификация диагностической работы для оценки управленческих компетенций руководителей образовательных организаций // <http://cmoko48.lipetsk.ru/monitoring/data/iky/06/%D0%F3%EA%EE%E2%EE%E4%E8%F2%E5%EB%E8-%D1%EF%E5%F6%E8%F4%E8%EA%E0%F6%E8%FF.pdf>

10. Бейзеров В.А. 105 кейсов по педагогике. Педагогические задачи и ситуации: учеб. пособие. – М.: Флинта, 2014

11. Громова Н.А., Феклин С.И. Кейсы образовательных организаций среднего профессионального образования: правовой комментарий жизненных ситуаций. – М.: Книгодел, 2020. – 96 с.

12. Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (утв. приказом Минтруда России от 19 апреля 2021 года № 250н) // <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=400848>

13. Методология мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования (утв. распоряжением Минпроса России от 1.09.2021 № Р-210). – Текст: электронный. – URL: <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-minprosvshchenija-gossii-ot-01092021-n-r-210-ob-utverzhdanii/>

14. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления / под ред. Шклярук М.С., Гаркуши Н.С. – М.: РАНХиГС, 2020. – 84 с.

15. Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. – Текст: электронный. – URL: <https://fioco.ru/Media/Default/Documents/ШНОР/Методрекомендации%20по%20ШНОР.pdf>

16. Диагностика уровней квалификации и общественно-профессиональная сертификация учителей и воспитателей в соответствии с профессиональным стандартом «Педагог»: нормативно-правовые и диагностические материалы. / О.С. Карпова, А.Н. Кузибецкий, В.Ю. Розка, М.А. Десятериченко. – Волгоград: Издательство ВГАПО, 2015. – (Серия «Апробация и пропедевтика профессионального стандарта «Педагог»)

Методическое издание

Исследование профессиональных дефицитов руководителей образовательных организаций

Контрольно-измерительные материалы для проведения региональной диагностики профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций
(согласно трудовой функции В «Управление общеобразовательной организацией» профстандарта «Руководитель образовательной организации»)

Составители:

Кузибецкий А.Н., профессор кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента образования ГАУ ДПО «ВГАПО», канд. пед. наук, засл. учитель РФ, чл.-корр. МАНПО

Розка В.Ю., заведующий и доцент кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента образования ГАУ ДПО «ВГАПО», канд. ист. наук

Святкина М.А., ст. преподаватель и специалист по учебно-методической работе кафедры социально-гуманитарных дисциплин и менеджмента образования ГАУ ДПО «ВГАПО»

Волгоградская государственная академия последипломного образования
Редакционно-издательский центр
Государственного автономного учреждения
дополнительного профессионального образования
Волгоградской государственной академии последипломного образования

400012, г. Волгоград, ул. Новодвинская, 19а
тел.: (8442) 60-66-25

e-mail: vgarkrio@gmail.com

Подписано в печать 06.09.2022.

Формат 60x84/16. Усл. печ. л. 4,88.

Тираж 150. Заказ 9/2022

Отпечатано с оригинал-макета

400012, г. Волгоград, ул. Новодвинская, 19а.