

П Р И К А З

23.11.2018

№ 473

Об организации аттестации кандидатов на должность руководителей и  
руководителей муниципальных образовательных организаций  
Сеченовского муниципального района

В соответствии с Положением о порядке и сроках проведения аттестации кандидатов на должность руководителей и руководителей муниципальных образовательных организаций, подведомственных управлению образования, по делам молодежи и спорта администрации Сеченовского муниципального района, утвержденным постановлением администрации Сеченовского муниципального района Нижегородской области от 20.11.2018 № 964,

п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить состав Аттестационной комиссии по аттестации кандидатов на должность руководителей и руководителей муниципальных образовательных организаций Сеченовского муниципального района (приложение 1).
2. Утвердить методические рекомендации по проведению собеседования по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью, и представлению результатов реализации программы развития организации с обязательной компьютерной презентацией (приложение 2).
3. Утвердить вопросы, связанные с профессиональной деятельностью, для проведения собеседования с кандидатами на должность руководителей муниципальных образовательных организаций (приложение 3).
4. Признать утратившими силу приказы управления образования, по делам молодежи и спорта от 06.09.2013 №427, 01.10.2013 №473, 06.11.2013 №534, 10.02.2014 №75, 05.05.2014 №248, 20.06.2014 №352, 13.10.2014 №492,

17.02.2015 №62, 13.04.2015 №152, 17.09.2015 № 335, 12.10.2015 №385,  
09.03.2016 №114, 29.11.2017 №463, 05.09.2018 №341.

И.о. начальника управления

Е.Н. Анисимова

Состав Аттестационной комиссии по аттестации  
кандидатов на должность руководителей и руководителей  
муниципальных образовательных организаций  
Сеченовского муниципального района

1. Мурзакаева Екатерина Ивановна - начальник управления образования, по делам молодежи и спорта, председатель комиссии
2. Анисимова Елена Николаевна - главный специалист управления образования, по делам молодежи и спорта, заместитель председателя комиссии
3. Трифанова Елена Геннадьевна - ведущий специалист управления образования, по делам молодежи и спорта, секретарь комиссии
4. Афанасьева Любовь Ивановна - юрисконсульт управления образования, по делам молодежи и спорта, член комиссии
5. Костюшова Анна Александровна - главный специалист управления образования, по делам молодежи и спорта, член комиссии
6. Наумов Евгений Геннадьевич - директор МБОУ Сеченовской средней школы, член комиссии
7. Старостина Наталья Евгеньевна - председатель районной профсоюзной организации работников образования, член комиссии
8. Сурина Нина Михайловна - старший методист информационно-методической группы, член комиссии
9. Филатова Ольга Валерьевна - заведующий МБДОУ детским садом «Малыш», член комиссии

## **Собеседование по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью**

Собеседование проводится на заседании Аттестационной комиссии с аттестуемыми кандидатами на должность руководителя.

Собеседование строится как диалог аттестуемого и членов Аттестационной комиссии, в процессе которого содержание вопросов рассматривается с учётом специфики образовательных программ, реализуемых образовательной организацией, на место руководителя которой претендует аттестуемый. В ходе диалога возможны уточнения, комментарии со стороны его участников. Вопросы в рамках собеседования разворачиваются в определенной логике, что позволяет оценить уровень развития профессиональной компетентности кандидатов на должность руководителей, определить их соответствие (несоответствие) квалификационным требованиям, предъявляемым к должности.

Собеседование должно выявить способность аттестуемого к решению поставленных перед соответствующей организацией управленческих задач, понимание объема и сложности предстоящей ему работы, возможность обеспечения эффективности и результативности деятельности.

Перечень вопросов для собеседования составлен с учетом основных функций управления, представляющих собой конкретные виды управленческих работ, которые образуют циклический процесс управления: планирование, организация деятельности, регулирование (руководство), контроль.

**Функция планирования** занимает центральное место среди всех управленческих функций руководителя, так как призвана строго регламентировать поведение управляемого объекта в процессе реализации

поставленных целей, задач. Функция планирования предусматривает определение конкретных задач каждому подразделению на различные плановые периоды и разработку программ и проектов.

**Функция организации деятельности** — это совокупность приемов, методов, рационального сочетания методов и звеньев управленческой системы и ее взаимосвязь с другими управляющими системами во времени и в пространстве. Данная функция обеспечивает создание наиболее благоприятных условий для достижения целей (решение конкретных задач, установленных в период времени при минимальных затратах всех видов ресурсов).

**Функция регулирования (руководства)** включает координацию деятельности организации, осуществляемую в целях обеспечения согласованной и слаженной работы, участвующих в процессе выполнения плановых заданий функциональных подразделений и мотивацию, как способность оказывать влияние на коллектив в форме побудительных мотивов к эффективному труду.

**Функция контроля** реализуется посредством выявления, обобщения, учета, анализа результатов деятельности каждого подразделения и сотрудника с целью подготовки управленческих решений.

Важным элементом собеседования с кандидатом на должность руководителя является решение практической ситуации (управленческого кейса). Кейс моделирует проблемную ситуацию, которая максимально приближена к реальной и имеет разные варианты решений. Оцениваются методы решения, рассуждения, аргументация, реалистичность предлагаемого варианта решения ситуации и т.п.

Вопросы для собеседования определяются методом случайного выбора аттестуемым билета с формулировкой вопросов и кейс – ситуации. Время, отводимое на собеседование, как правило, не должно превышать 60 минут. Аттестационная комиссия заслушивает аттестуемого, задает ему дополнительные вопросы, касающиеся содержания ответа. При

необходимости члены Аттестационной комиссии могут задать вопросы, касающиеся работы аттестуемого, его функционала и зон ответственности за направление работы, перспектив профессионального развития.

Ответы на вопросы аттестуемого оцениваются членами Аттестационной комиссии по критериям.

#### ***Критерии оценки ответов на собеседовании аттестуемых***

- Знание нормативных и правовых актов в сфере образования.
- Умение четко обозначить проблему, выдвигаемую для обсуждения полно, всесторонне проанализировать ее.
- Понимание цели и задач управленческой деятельности, их соотнесение с потребностями образовательной организации, государственной политики в области образования и потребителей образовательных услуг.
- Аргументированность собственной точки зрения, выраженность личной позиции.
- Умение четко сформулировать управленческие действия по решению поставленных задач.

Оценка по результатам собеседования членами Аттестационной комиссии проводится по пятибалльной шкале:

- 1) ответ не отражает сути вопроса – 1 балл;
- 2) ответ поверхностный: названы отдельные положения, не отражающие сущности вопроса – 2 балла;
- 3) ответ достаточно полный, но содержит существенные ошибки или неточности – 3 балла;
- 4) ответ достаточно полный, не содержит ошибок или неточностей – 4 балла;
- 5) ответ полный, демонстрирующий творческий подход аттестуемого по вопросу – 5 баллов.

## **Представление результатов реализации программы развития образовательной организации с обязательной компьютерной презентацией**

В соответствии с пунктом 7 части 3 статьи 28 Федерального закона «Об образовании в РФ» к компетенции образовательной организации относится разработка и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации. Именно это является нормативным основанием установления в качестве формы аттестации руководителей образовательных организаций - представление результатов реализации программы развития образовательной организации с обязательной компьютерной презентацией.

Представление результатов реализации программы развития образовательной организации проводится на заседании Аттестационной комиссии. В ходе представления результатов реализации программы развития образовательной организации может проводиться открытое обсуждение результатов профессиональной деятельности аттестуемого за межаттестационный период на основе аналитической справки. Аттестуемому также могут быть заданы вопросы, направленные на электронную почту в управление образования, по делам молодежи и спорта.

### ***Рекомендации к компьютерной презентации результатов реализации программы развития образовательной организации***

Структура компьютерной презентации должна отражать содержание и основные этапы программы развития, представлять дополнительную аргументацию результативности и эффективности реализации программы развития.

### ***Примерная структура компьютерной презентации:***

- 1 слайд – титульный, представляющий образовательную организацию.
- 2 слайд – нормативные и социокультурные основания разработки программы развития
- 3 слайд – цель и задачи программы развития
- 4 слайд – структура программы развития: направления (подпрограммы, целевые проекты) или этапы реализации
- 5 слайд – параметры оценки результативности реализации программы развития. Результативность определяется как характеристика целенаправленных действий, показывающая в какой мере достигнутые результаты соответствуют цели.
- 6 – 10 слайды – дорожная карта реализации программы развития (по слайду на каждое направление или задачу, не более 5 направлений)
- 11-14 слайды – с диаграммами, графиками, таблицами аргументируют результативность и эффективность реализации программы развития по каждому из параметров оценки.
- 15 слайд – характеристика ближайшей перспективы развития образовательной организации.

### ***Критерии оценки компьютерной презентации результатов реализации программы развития образовательной организации***

Полнота и системность представленного материала, отражение в нем системного характера программы развития образовательной организации
Индивидуальность презентации, ее соответствие специфике программы развития ОО, ее коллектива, авторский характер документа
Информативность представленного материала
Ясность, логичность, последовательность изложения
Обоснованность выбранных индикаторов и их интерпретация
Аргументированный анализ результатов реализации программы развития
Наличие проблемно-ориентированного анализа и понимание проблем, которые еще предстоит решить
Эффективность использования ресурсов
Культура оформления презентационного материала: смысловая значимость информации, качество текста, изображений, цветовых решений, представление динамики достижений (диаграммы, графики, схемы и др.).

Оценка компьютерной презентации результатов реализации программы развития образовательной организации проводится членами Аттестационной комиссии по пятибалльной шкале.

Квалификационное испытание считается успешно пройденным в том случае, если аттестуемый получил результат 70% и более.

***Перечень вопросов, связанных с профессиональной деятельностью, и  
практических ситуаций для проведения собеседования с кандидатами  
на должности руководителей общеобразовательных организаций***

Вопросы:

1. Охарактеризуйте основные направления развития образования в России, Нижегородской области. Как они реализуются в образовательной организации?
2. Назовите основные нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность образовательной организации.
3. Раскройте сущность понятия «программа развития» и ее значимость для функционирования образовательной организации.
4. Раскройте понятие «внутришкольный контроль». Каковы цели, задачи и организация внутришкольного контроля?
5. В каких локальных нормативных актах образовательной организации закреплено понятие «качество образования»? В чем заключается связь качества образования с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов?
6. Перечислите ключевые моменты системы оплаты труда учителей в соответствии с Положением об оплате труда и о порядке материального стимулирования сотрудников образовательной организации.
7. Каким образом осуществляется определение размеров стимулирующих выплат в образовательной организации? Что и как Вы предполагаете изменить в процессе определения размеров стимулирующих выплат на следующем этапе?
8. Какие формы участия работников в управлении существуют в образовательной организации? Охарактеризуйте одну из них.

9. Охарактеризуйте повышение квалификации в образовательной организации. Каким образом Вы планируете осуществлять контроль за качеством и результативностью участия педагога в курсах и качеством внедрения результатов повышения квалификации в образовательную практику?

10. Охарактеризуйте кадровый потенциал образовательной организации. Какие меры Вы будете предпринимать по повышению числа высококвалифицированных педагогов?

11. Опишите порядок аттестации педагогических работников с целью подтверждения соответствия их занимаемой должности.

12. Какова номенклатура дел в образовательной организации? На какие нормативно-правовые документы Вы будете опираться при ее ведении?

13. Охарактеризуйте степень реализации «дорожной карты» в образовательной организации.

14. Как обеспечивается информационная открытость образовательной организации? Назовите основные требования по ведению школьного сайта.

15. Какие методы оценки деятельности педагогов Вы планируете использовать? Каким образом будете использовать информацию, полученную в ходе оценки?

16. Как будет организовано взаимодействие с Вашими заместителями и педагогами? Как распределены между ними зоны ответственности: кто за что и каким образом отвечает?

17. Оцените уровень психологической атмосферы в педагогическом коллективе. Какие меры нужны для создания обстановки взаимного доверия, уважения, открытости?

18. Предложите варианты возможных управленческих решений по результатам текущего контроля, промежуточной и государственной итоговой аттестации обучающихся.

19. Какие приказы по административно-хозяйственной, учебно-методической, научной работе должны быть подготовлены в образовательной организации? Сформулируйте их примерный перечень. Приведите примеры приказов.

20. Какие документы должны предоставить представители контролирующих органов при проведении проверок?

Практические ситуации:

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

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

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

4. Ваши заместители и другие подчиненные выполняют полученные задания не так, как это сделали бы вы, на ваши замечания по поводу качества исполнения не реагируют, продолжают работать по-своему. Как поступать в этом случае? Можно ли предоставить людям максимум свободы?

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

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

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

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

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

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

***Перечень вопросов, связанных с профессиональной деятельностью,  
и практических ситуаций для собеседования с кандидатами на должности  
руководителей муниципальных дошкольных образовательных организаций***

**Вопросы:**

1. Определите приоритетные направления развития дошкольного образования в России, Нижегородской области.
2. Перечислите основополагающие нормативные правовые документы, регулирующие деятельность ДООУ.
3. Что такое ФГОС дошкольного образования?
4. Как изменилась форма и структура образовательной программы ДООУ с введением Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования?
5. Осуществляет ли ДООУ инновационную деятельность, в каком направлении?
6. Охарактеризуйте кадровый потенциал ДООУ. Какие меры Вы будете предпринимать по повышению числа высококвалифицированных педагогов?
7. Опишите порядок аттестации педагогических работников с целью подтверждения соответствия их занимаемой должности.
8. Какие изменения внесли санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях, утвержденные постановлением Главного государственного санитарного врача РФ от 15 мая 2013 года (СанПиН 2.4.1.3049-13)?
9. Какие формы участия работников в управлении существуют в образовательной организации? Охарактеризуйте одну из них.
10. Какова роль и место уставных органов государственно-общественного управления в системе управления ДООУ?

11. Дайте характеристику методического обеспечения образовательного процесса в ДООУ.

12. Оказывает ли ДООУ дополнительные услуги для родителей/детей? Если нет, то планируете ли вы организовать работу в этом направлении?

13. Располагаете ли вы сведениями о контингенте детей ДООУ?

14. Какова материально-техническая база вашего ДООУ? Что вы планируете по ее развитию в соответствии с ФГОС дошкольного образования?

15. Каковы источники финансирования вашего ДООУ?

16. Перечислите затраты дошкольного учреждения (средняя заработная плата, стоимость содержания ребенка в ДООУ за месяц, стоимость питания ребенка в день и т.п.).

17. Как организовано взаимодействие ДООУ с родителями (их законными представителями) детей, социальными партнерами, общественными институтами?

18. Как вы оцениваете психологический микроклимат в коллективе ДООУ?

19. Будете ли вы использовать в работе информационно-коммуникационные технологии? Как?

20. Перечислите основные направления и формы обеспечения информационной открытости ОО. Охарактеризуйте одну из них.

21. Назовите основные формы и методы внутреннего контроля над деятельностью образовательной организации?

22. Каким образом могут быть использованы результаты мониторинга образовательной программы ДООУ?

### **Практические ситуации:**

1. В коллективе вы столкнулись с такой ситуацией: ваш заместитель (или воспитатель), подчеркивая свою исключительность, игнорирует ваши указания или делает все по-своему. Каковы ваши действия?

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

3. Вы приступили к новой работе только неделю назад, неожиданно возникла проблема, которую, как вам кажется, самостоятельно решить вы не можете. Обращаться за советом к более опытным коллегам вам не хочется, так как боитесь потерять авторитет в их глазах и показаться несамостоятельным. Как вы поступите?

4. Вы решили узнать мнение сотрудников своего ДОУ на предмет оценки уровня организации управленческого труда. Вы провели анонимное анкетирование и узнали, что эффективность управленческого вашего труда оценивается гораздо ниже, чем вы предполагали. Хотя, в общем-то, сотрудники относятся к вам доброжелательно. Что вы предпримете?

5. К вам с жалобой обращаются родители на то, что в группе их ребенка постоянно обижают дети: дразнят, толкают, отбирают игрушки, не хотят дружить. Ребенок плачет и не хочет идти в детский сад. Что вы будете предпринимать?

6. Воспитатель сообщает вам, что ребенок приходит в детский сад заплаканный, в синяках и, по словам этого ребенка, телесные повреждения ему наносят родители. Как необходимо поступить в данной ситуации?

7. Во время прогулки на детской площадке ребенок незаметно самовольно покинул территорию детского сада. Ваши действия?

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

9. В детском саду в одной группе (в двух группах, во всем детском саду) объявлен карантинный режим – например, грипп. Какие условия включает в себя данный режим?

10. От родителей одной группы в управление образования постоянно поступают жалобы по организации питания детей в ДОУ. Ваши действия?

***Перечень вопросов, связанных с профессиональной деятельностью, и  
практических ситуаций для проведения собеседования с кандидатами  
на должность руководителей организаций дополнительного  
образования детей***

Вопросы:

1. Определите основные приоритетные направления развития системы дополнительного образования в России, Нижегородской области в соответствии с законом РФ от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации", с законом РФ от 16 июля 2001 года «О дополнительном образовании», распоряжением Правительства РФ от 04.09.2014 №1726 «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования», Стратегией развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р, приказом министерства образования Нижегородской области от 22 сентября 2015 года №3783 «Об утверждении плана мероприятий по реализации концепции развития дополнительного образования детей и Стратегии развития воспитания в Российской Федерации в Нижегородской области».

2. Назовите основные нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность образовательной организации дополнительного образования детей.

3. Охарактеризуйте планируемую систему контроля внутри образовательной организации. Кто ее осуществляет?

4. Охарактеризуйте управленческую деятельность по обеспечению взаимодействия с муниципальными образовательными организациями по организации дополнительного образования обучающихся. Какими документами должно быть регламентировано это взаимодействие?

5. Какова номенклатура дел в образовательной организации? Какими нормативно-правовыми документами Вы будете пользоваться при ее ведении?

6. Какова роль руководителя в реализации программы развития организации? Что Вы считаете результатом участия в этой работе?

7. Охарактеризуйте систему работы по повышению квалификации педагогов в образовательной организации. Каким образом Вы будете осуществлять контроль над качеством и результативностью участия педагога в курсах и качеством внедрения результатов повышения квалификации в образовательную практику?

8. Какие методы оценки деятельности педагогов Вы будете использовать?

9. Каким образом будет организована деятельность методической службы в образовательной организации?

10. Охарактеризуйте кадровый потенциал образовательной организации. Какие меры Вы будете предпринимать по повышению числа высококвалифицированных педагогов?

11. Каким образом в образовательной организации будет осуществляться организация летнего отдыха, оздоровления и занятости детей и подростков?

12. Оцените уровень психологической атмосферы в педагогическом коллективе. Какие меры будут предприниматься Вами по созданию обстановки взаимного доверия, уважения, открытости?

13. С какими трудностями в своей профессиональной деятельности Вы сталкиваетесь сейчас? Как Вы их разрешаете? Какие проблемы развития

своей управленческой компетентности Вы обнаружили? Как планируете работать над их развитием?

14. Какие на Ваш взгляд внутренние распорядительные приказы должны быть подготовлены в образовательной организации? Сформулируйте их перечень. Приведите примеры приказов.

15. Какие локальные акты регламентируют деятельность руководителя организации дополнительного образования детей?

16. Как обеспечивается информационная открытость образовательной организации? Назовите основные требования по ведению сайта образовательной организации.

Практические ситуации:

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

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

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

4. Ваши заместители и другие подчиненные выполняют полученные задания не так, как это сделали бы вы, на ваши замечания по поводу качества исполнения не реагируют, продолжают работать по-своему. Как поступать в этом случае? Можно ли предоставить людям максимум свободы?

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

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

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

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

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