



**ОТДЕЛ ОБРАЗОВАНИЯ
АДМИНИСТРАЦИИ ТОНШАЕВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА**

ПРИКАЗ

26.08.2014

№ 217-од

Об утверждении Методических рекомендаций по проведению аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений.

В соответствии с [частью 4 статьи 51](#) Закона Российской Федерации от 29 декабря 2012 года N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации", на основании приказа министерства образования Нижегородской области от 02.07.2013 г №1691 «Об утверждении Положения о порядке и сроках проведения аттестации кандидатов на должности руководителей и руководителей государственных образовательных организаций, подведомственных министерству образования Нижегородской области», методическими рекомендациями государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Нижегородский институт развития образования» от 2013 года

п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить Методические рекомендации по проведению аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений (далее – Методические рекомендации).
2. Признать утратившим силу приказ отдела образования администрации Тоншаевского муниципального района от 29.11.2013 №368-од «Об утверждении Методических рекомендаций по проведению аттестации руководителей муниципальных образовательных учреждений».
3. Установить, что настоящий приказ вступает в силу с 1 сентября 2014 года.
4. Муниципальной аттестационной комиссии при проведении аттестации

кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений руководствоваться данными Методическими рекомендациями.

5. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Заведующий отделом образования

Г.Ю.Магомедова

**Методические рекомендации
по проведению аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей
муниципальных образовательных учреждений**

1. Общие положения

Методические рекомендации по проведению аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений Тоншаевского района (далее – Методические рекомендации) разработаны в связи с изменением федеральной нормативно-правовой базы по вопросам аттестации педагогических и руководящих работников образования (Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 года № 273), на основании приказа министерства образования Нижегородской области от 02.07.2013 №1691 «Об утверждении Положения о порядке и сроках проведения аттестации кандидатов на должность руководителей и руководителей государственных образовательных организаций, подведомственных министерству образования Нижегородской области», методических рекомендаций ГБОУ ДПО НИРО по аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей государственных образовательных организаций, в целях повышения эффективности работы муниципальных образовательных организаций Тоншаевского района

Методические рекомендации включают порядок проведения аттестационных процедур: организацию и проведение компьютерного тестирования, собеседования, представления результатов реализации программы развития организации с обязательной компьютерной презентацией, а также рекомендации по подготовке к этим процедурам, включающие примерный перечень вопросов для собеседования с целью определения готовности к вступлению в должность.

Также в Методических рекомендациях представлены списки основных нормативно-правовых документов и учебно-справочной литературы, рекомендованных для подготовки к аттестации, интернет - ресурсов.

Методические рекомендации могут быть использованы кандидатами на должности руководителей и руководителями муниципальных образовательных организаций.

Целью аттестации является определение соответствия уровня квалификации требованиям, предъявляемым к должностным обязанностям и знаниям руководителя в соответствии с квалификационными характеристиками, утвержденными приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 года № 761н "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования" (далее – ЕКС), на основе оценки их профессиональной деятельности.

1.3. Основными задачами аттестации являются:

- стимулирование целенаправленного, непрерывного повышения уровня квалификации аттестуемых, их методологической культуры, личностного профессионального роста;
- использование современных технологий управления образовательной организацией;
- повышение эффективности и качества труда;
- учет требований федеральных государственных образовательных стандартов к кадровым условиям реализации образовательных программ при формировании кадрового состава образовательных организаций;

- стимулирование персонифицированного повышения квалификации аттестуемых.

Данные Методические рекомендации по аттестации руководящих работников муниципальных образовательных организаций, базируются на системе требований к руководящему работнику, закрепленных в ЕКС. (Приложение 1).

Способами получения информации и инструментарием для определения профессиональных и личностных качеств руководителей учреждений являются квалификационные испытания. Профессиональная деятельность руководителей образовательных учреждений оценивается на основе определения их соответствия установленным квалификационным требованиям, участия в решении поставленных перед соответствующей организацией задач, сложности выполняемой ими работы, ее эффективности и результативности.

При этом учитываются:

- профессиональные знания;
- знание законодательства Российской Федерации, Нижегородской области;
- организаторские и управленческие способности аттестуемых.

Настоящие Методические рекомендации раскрывают особенности и специфику организации и проведения аттестационных процедур. Представленные материалы разработаны в соответствии с современными требованиями и призваны оказать помощь:

- аттестуемым – понять модель аттестации и качественно выполнить все ее процедуры;
- экспертным группам – грамотно осуществить экспертизу представленного аттестационного дела;
- методическим службам – организовать консультационное сопровождение процедур аттестации.

Надеемся, что данные материалы также будут полезны в практической деятельности профсоюзных представителей, осуществляющих в различных формах защиту трудовых прав руководящих работников общего образования, среднего профессионального образования, а также для иных сотрудников системы образования, связанных с вопросами аттестации.

2. Порядок и сроки проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений

Порядок и сроки проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей муниципальных образовательных учреждений Тоншаевского района утвержден приказом отдела образования администрации Тоншаевского муниципального района «Об утверждении Положения о порядке и сроках проведения аттестации кандидатов на должности руководителей и руководителей муниципальных образовательных учреждений» от 19.08.2013 г. № 242-од (далее – Положение).

Аттестационные процедуры проводятся для более объективной оценки уровня компетентности, определения соответствия квалификационным характеристикам, оценки возможностей эффективного осуществления управленческой деятельности, стимулирования профессионального роста, выявления соответствия уровня квалификации руководителя учреждения требованиям квалификационной характеристики.

Кандидаты на должность руководителя подлежат аттестации до заключения с ними трудового договора. Руководители муниципальных образовательных учреждений, подведомственных отделу образования администрации Тоншаевского муниципального района, проходят аттестацию один раз в пять лет.

Аттестация кандидатов на должности руководителей и руководителей образовательных учреждений проводится муниципальной аттестационной комиссией, созданной отделом образования администрации Тоншаевского муниципального района. Для проведения аттестационных процедур в рамках аттестации кандидатов на должности руководителей и

руководителей образовательных учреждений аттестационной комиссией создаются экспертные группы.

Основанием для проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителей является представление. Представление на аттестуемых готовится специалистами отдела образования администрации Тоншаевского района.

Представление должно содержать оценку профессиональных, деловых и личностных качеств аттестуемого. (Приложения 2-3).

С представлением аттестуемый должен быть ознакомлен под роспись не позднее, чем за месяц до дня проведения аттестации.

Кандидаты на должность руководителя в ходе аттестации проходят квалификационные испытания, которые включают в себя:

- тестирование с использованием компьютерной техники;
- собеседование по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью.

Руководители в ходе аттестации проходят квалификационные испытания, которые включают в себя:

- для определения профессиональных компетенций - тестирование с использованием компьютерной техники;

- для определения результативности - представление результатов реализации программы развития (инновационного проекта) образовательной организации с обязательной компьютерной презентацией.

Специалист отдела образования составляет списки руководителей представленных к аттестации, составляет индивидуальные графики проведения аттестационных процедур, проводит консультации, обеспечивает проведение квалификационных испытаний.

Перечень вопросов для собеседования утверждается приказом отдела образования администрации Тоншаевского муниципального района.

Задания для проведения тестирования с использованием компьютерной техники размещаются на сайте ГБОУ ДПО НИРО и обновляются один раз в год и по мере необходимости.

Результаты компьютерного тестирования и собеседования в день их проведения оформляются протоколами. По результатам квалификационных испытаний экспертная группа составляет экспертное заключение. Экспертные заключения передаются на рассмотрение аттестационной комиссии.

По результатам аттестации кандидата на должность руководителя аттестационная комиссия принимает одно из следующих решений:

- соответствует квалификационным требованиям, предъявляемым к должности руководителя муниципального образовательного учреждения;
- не соответствует квалификационным требованиям, предъявляемым к должности руководителя муниципального образовательного учреждения.

По результатам аттестации руководителя аттестационная комиссия принимает одно из следующих решений:

- соответствует занимаемой должности руководителя муниципального образовательного учреждения;
- не соответствует занимаемой должности руководителя муниципального образовательного учреждения;

Решение аттестационной комиссии оформляется протоколом, который вступает в силу со дня подписания председателем (заместителем председателя) и секретарем аттестационной комиссии, и заносится в аттестационный лист аттестуемого.

3. Содержание и организация аттестационных процедур

3.1. Тестирование с использованием компьютерной техники

Тестирование с использованием компьютерной техники обеспечивает возможности оценки, классификации и аттестации уровня знаний, необходимых аттестуемому согласно Единому квалификационному справочнику.

3.1.1 Организация компьютерного тестирования.

Компьютерное тестирование - это метод контроля, представляющий собой стандартизированную процедуру применения тестов на компьютере под управлением специальной программы (АСТ - тест), обеспечивающей заданную презентацию тестовых заданий и обработку результатов тестирования для решения комплекса целей и задач.

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

По форме все известные тестовые задания можно разделить на четыре основные группы.

I. *Первую группу* образуют задания с выбором одного или нескольких правильных ответов.

1.1. **Задания с выбором одного правильного ответа:** к заданиям даются готовые ответы на выбор (обычно один правильный и остальные неправильные):

Этим заданиям предшествует инструкция:

Выбрать правильный ответ

Установление порядка лицензирования и государственной аккредитации образовательной деятельности ОО относится к полномочиям:

- федеральных органов государственной власти в сфере образования;
- муниципального органа управления образованием;
- образовательной организации.

1.2. **Задания с выбором нескольких правильных ответов:** задания содержат основу, в которой изложены вопрос или проблема, правильный ответ, два или более неправильных ответов, которые называются отвлекающими.

Этим заданиям предшествует инструкция:

Выбрать 3 правильных ответа:

Приоритетами современной образовательной политики являются:

- доступность образования;
- качество образования;
- экономичность образования;
- платность образования;
- ориентация на современные потребности общества и каждого гражданина.

II. *Вторую группу* образуют задания, в которых правильный ответ надо дописать (обычно это одно слово или словосочетание, один знак или цифра).

Заданиям этой формы предшествует стандартная инструкция:

Дополнить (Вставить пропущенное слово (словосочетание))

Порядок разработки и утверждения федеральных государственных образовательных стандартов установлен...

III. *Третью группу* образуют задания, требующие установления соответствия, упорядочения. Задания основаны на установлении связи между объектами из двух отдельных множеств: списка данных объектов или стимулов и списка ответов. Таким заданиям предшествует инструкция:

Поставить в соответствие основные подходы в образовании и особенности их применения в образовательном процессе:

- | | |
|-------------------------------|--|
| • Системно-
деятельностный | • Предполагает развитие личности учащегося на основе системы универсальных способов деятельности |
| • Личностно- | • Предполагает моделирование педагогических |

- ориентированный
- Проектный
- Социокультурный
- условий актуализации и развития опыта личности
- Предполагает идеальное конструирование и практическую реализацию, а также рефлексивное соотнесение замысла и последствий его реализации
- Предполагает формирование социально значимых компетентностей и концентрацию на основных ценностях социальных групп, наиболее значимых для определенного типа общества

IV. Четвертая группа - это задания процессуального или алгоритмического характера, требующие установления последовательности. Таким заданиям предшествует инструкция:

Определить последовательность создания комплексной системы безопасности ОО

- Подразделение ОО на объекты, требующие обеспечения безопасности
- Оценка угроз безопасности
- Анализ уязвимости ОО
- Выбор мер противодействия
- Внедрение мер противодействия

Экзамен в форме тестирования проводится в течение 1 астрономического часа (60 минут) и включает в себя 30 вопросов, которые последовательно предъявляются аттестуемому в автоматизированном режиме. Во время тестирования на экране монитора располагается только одно тестовое задание.

Каждый аттестуемый имеет право пройти тест только один раз. По истечении 60 минут компьютерная программа автоматически завершает процедуру тестирования и выдает на экран монитора итоговый результат.

Аттестуемому предоставляется возможность до начала процедуры тестирования выполнить демонстрационный тест с целью ознакомления с интерфейсом программы и способами ввода ответов. Демонстрационный тест содержит по одному заданию различных форм и способов ввода ответов, встречающихся в аттестационном тесте. Содержание демонстрационного теста является отвлекающим, простым и понятным аттестуемому.

Во время тестирования переговоры между аттестуемыми не разрешаются. С вопросами, не касающимися содержания учебного материала, следует обращаться к членам экзаменационной комиссии, предварительно подняв руку, чтобы не отвлекать других аттестуемых во время тестирования.

Наличие учебных и справочных материалов во время тестирования не допускается. Выходить из компьютерного класса во время тестирования не разрешается.

По итогам прохождения компьютерного тестирования кандидат на должность руководителя должен набрать не менее 60% правильных ответов, руководитель должен набрать не менее 70% правильных ответов.

3.2. Собеседование

Цель: определение уровня профессиональных способностей кандидатов на должность руководителя по решению задач управления.

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.

Собеседование с аттестуемым проводит экспертная группа. Аттестуемому предлагается (с условием случайного выбора) два вопроса и практическая ситуация. Экспертная группа заслушивает аттестуемого, задает ему дополнительные вопросы, касающиеся содержания

ответа. При необходимости эксперты могут задать вопросы, касающиеся работы аттестуемого, его функционала и зон ответственности за направление работы, перспектив профессионального развития.

Ответы на вопросы аттестуемого оцениваются членами экспертной группы по критериям.

Критерии оценки ответов на собеседовании аттестуемых членами экспертной группы

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

3.2.1. Примерный перечень вопросов и практических ситуаций для проведения собеседования с кандидатами на должность руководителя общеобразовательной организации

Вопросы:

1. Охарактеризуйте основные направления развития образования в России, Нижегородской области. Как они реализуются в Вашей образовательной организации?
2. Охарактеризуйте осуществляемую / планируемую систему внутришкольного контроля (как особой формы экспертизы деятельности образовательной организации). Кто ее осуществляет?
3. В каких локальных нормативных актах должно быть закреплено понятие «качество образования» в Вашей образовательной организации? В чем заключается связь качества образования в вашей образовательной организации с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов?
4. Перечислите общие правила увольнения, которые должны применяться вне зависимости от оснований увольнения. Можно ли увольнять работника по собственному желанию в период болезни?
5. Назовите категорию лиц, которые, по Вашему мнению, могут налагать дисциплинарные взыскания на работников школы, на руководителя школы. Обязан ли работодатель привлекать к дисциплинарной ответственности работника в случае обнаружения грубого нарушения трудовых обязанностей? Если да, то, при каких условиях?
6. Перечислите ключевые признаки отраслевой системы оплаты труда учителей. Изложите принципиальные аспекты Положения об оплате труда и о порядке материального стимулирования сотрудников образовательной организации.
7. Каким образом осуществляется определение размеров стимулирующих выплат в Вашей образовательной организации? Что и как Вы предполагаете изменить в процессе определения размеров стимулирующих выплат?
8. Охарактеризуйте управленческую деятельность по обеспечению взаимодействия с образовательными организациями муниципальной образовательной сети. Какими локальными актами должно быть регламентировано это взаимодействие?

9. Каким образом Вы планируете осуществлять систему контроля за качеством и результативностью повышения квалификации педагогов и внедрением результатов повышения квалификации в образовательную практику?

10. Какие изменения, происходящие в современном образовании, являются наиболее значимыми для Вас как руководителя? Как эти изменения повлияли на цели Вашей профессиональной деятельности?

11. Какова роль директора в реализации программы развития образовательной организации? Что Вы считаете результатом участия в этой работе?

12. Какова номенклатура дел в образовательной организации? Какими нормативно-правовыми документами Вы будете руководствоваться при ее создании?

13. Каким образом будет происходить Ваше взаимодействие с органами государственного-общественного управления образовательной организации?

14. Как Вы будете использовать информационные технологии и цифровые образовательные ресурсы? Что Вы считаете результатом использования этих технологий в управленческой деятельности?

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

16. Как будет организовано взаимодействие с Вашими заместителями и педагогами? Как Вы видите зоны ответственности между заместителями?

17. Как на, Ваш взгляд, можно оценить уровень психологической атмосферы в педагогическом коллективе? Какие меры нужны для создания обстановки взаимного доверия, уважения, открытости?

18. С какими трудностями в своей управленческой деятельности Вы сталкиваетесь сейчас? Как Вы их разрешаете? Какие проблемы в развитии своей управленческой компетентности Вы обнаружили? Как планируете работать над их преодолением?

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

20. Какие черты Вашего характера позволяют надеяться на успешную управленческую деятельность?

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?

3.2.2. Примерный перечень вопросов и практических ситуаций для проведения собеседования с кандидатами на должность руководителя организации дополнительного образования детей

Вопросы:

1. Охарактеризуйте основные направления развития системы дополнительного образования детей в России, Нижегородской области. Как они реализуются в Вашем учреждении? Каково Ваше отношение к проекту?

2. Сравните текст своей должностной инструкции с текстом раздела II «Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения» Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих. Выделите те должностные обязанности, которые не прописаны в Вашей инструкции. Какое управленческое решение и каким образом Вы предполагаете принять на основе результатов этого анализа?

3. Охарактеризуйте осуществляемую / планируемую систему контроля внутри учреждения (как особой формы инспектирования деятельности образовательного учреждения). Кто ее осуществляет?

4. Сравните текст Положения о Вашем учреждении с текстом Постановления Правительства РФ от 07.12.2006 N 752 "О внесении изменений в Типовое положение «Об образовательном учреждении дополнительного образования детей». Попробуйте выделить те направления деятельности, которые не прописаны в Вашем Положении. Какое управленческое решение и каким образом Вы предполагаете принять на основе результатов этого анализа?

5. Охарактеризуйте свою управленческую деятельность по обеспечению взаимодействия с образовательными учреждениями муниципальной образовательной сети. Какими документами должно быть регламентировано это взаимодействие?

6. Какова номенклатура дел в Вашем образовательном учреждении? Какими нормативно-правовыми документами Вы пользуетесь при ее ведении? За ведение какой документации отвечаете Вы непосредственно?

7. Какова Ваша роль в реализации программы развития учреждения, в котором Вы работаете? Что Вы считаете результатом участия в этой работе? Как эта работа повлияла на цели Вашей профессиональной управленческой деятельности? Какие новые задачи появились?

8. Охарактеризуйте повышение квалификации педагогов в Вашем образовательном учреждении. Каким образом Вы будете осуществлять контроль за качеством и результативностью участия педагога в курсах и качеством внедрения результатов повышения квалификации в образовательную практику?

9. Какие методы оценки деятельности педагогов Вы будете использовать?

10. Каким образом организована деятельность методической службы в Вашем учреждении?
 11. Представьте опыт работы по развитию детского самоуправления в Вашем учреждении.
 12. Каким образом в Вашем учреждении осуществляется организация летнего отдыха, оздоровления и занятости детей и подростков, попавших в трудные жизненные ситуации? Как это можно продемонстрировать в локальных документах учреждения?
 13. Оцените уровень психологической атмосферы в педагогическом коллективе. Какие меры предпринимаются Вами по созданию обстановки взаимного доверия, уважения, открытости?
 14. Как соотносится цель Вашей профессиональной деятельности с целями деятельности учреждения, в котором Вы работаете?
 15. Приведите примеры из Вашей работы, которые демонстрируют управленческие навыки в руководстве образовательным учреждением.
 16. 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?
 17. Как будет организовано взаимодействие с Вашими заместителями и педагогами? Как распределены между ними зоны ответственности: кто за что и каким образом отвечает?
 18. Какие на Ваш взгляд внутренние распорядительные приказы должны быть подготовлены в образовательном учреждении? Сформулируйте их перечень. Приведите примеры приказов.
 19. Какие локальные акты регламентируют деятельность руководителя учреждений дополнительного образования детей?
 20. Как Вы используете информационные технологии и цифровые образовательные ресурсы? Что Вы считаете результатом использования этих технологий в Вашей управленческой деятельности?
- Практические ситуации: см. 2.2.1.

3.3. Представление результатов реализации программы развития (инновационного проекта) образовательной организации с обязательной компьютерной презентацией

В соответствии с приказом министерства образования Нижегородской области от 02.17.2013 г. № 1691 «Положение о порядке и сроках проведения аттестации кандидатов на должность руководителей и руководителей государственных образовательных организаций, подведомственных министерству образования Нижегородской области», приказом отдела образования администрации Тоншаевского муниципального района «Об утверждении Положения о порядке и сроках проведения аттестации кандидатов на должности руководителей и руководителей муниципальных образовательных учреждений» от 19.08.2013 г. №242-од одним из квалификационных испытаний для руководителей образовательных организаций является представление результатов реализации программы развития (инновационного проекта) образовательной организации с обязательной компьютерной презентацией.

В практике современного образования распространены три основных нормативных модели построения программ развития образовательных организаций:

- программа развития образовательной организации, представляемая в рамках ПНП «Образование»;
- программа – проект перспективного развития образовательной организации;
- инновационный проект образовательной организации федеральной (региональной) инновационной площадки.

3.3.1. Требования к структуре программы развития образовательной организации и матрица ее экспертной оценки

Требования к структуре и содержанию программы развития образовательной организации, представляемой в рамках ПНП «Образование»:

1. Паспорт программы развития образовательной организации.
2. Аналитическое и прогностическое обоснование программы развития, ее соответствие приоритетным направлениям развития образовательной системы образования Российской Федерации и региона.
3. Основная идея инновационного развития, научно-теоретическое обоснование важности и необходимости инновационных изменений, (научный потенциал, опора на имеющиеся или экспериментально апробированные методики и технологии образовательной деятельности).
4. Цель и задачи программы.
5. Концептуальный проект развития образовательной организации (миссия, ценности, содержательные принципы).
6. Содержание образовательного процесса, различных его моделей, стратегия и тактика развития образовательной организации.
7. Критерии результативности.
8. Ресурсы (финансовые, материально-технические, кадровые, программно-методические, информационные и пр.).
9. Совершенствование структуры управления (функции, технологии, организационные формы).
10. Ожидаемые результаты.
11. Система контроля за выполнением основных разделов программы (с максимально возможной точностью и операциональностью целей, задач, параметров, индикаторов измерения эффективности программных мероприятий).

Матрица экспертизы программы развития образовательной организации, представляемой в контексте ПНП «Образование»

№	Критерии	Показатели	Оценка
1.	Формат Программы и адекватность его представления	- четкость определения типа Программы, сроков ее реализации	
		- наличие основных структурных компонентов Программы	
		- логичность построения и целостность Программы	
		- степень проработанности и информированности Программы	
		- индивидуальность Программы	
2.	Аналитическое обоснование важности и необходимости инновационных изменений	- актуальность и клиентоориентированность Программы	
		- продуктивность реализации задач предшествующих этапов развития ОУ	
		- прогностичность Программы	
		- достижение целей Программы развития в соответствии с установленными в ней показателями результативности	
3.	Описание основной (ведущей) идеи, целей и задач развития образовательной организации	- новизна / инновационность идеи	
		- преемственность предшествующим этапам развития	
		- оригинальность	

		- инвестиционная привлекательность идеи	
		- соответствие целей и задач идее развития образовательной организации	
		- четкость, системность целеполагания	
		- диагностичность целей	
4.	Управление реализацией Программы развития	- использование образовательной сети, инфраструктуры и потенциала образовательной организации	
		- учет интересов участников образовательного процесса	
		- научный потенциал Программы (наличие научного руководства, опора на имеющиеся разработки научных школ России, рациональное использование отечественного и зарубежного опыта, методологическая грамотность)	
		- логика и четкость в обосновании направлений изменений в управлении	
		- системность деятельности по реализации Программы	
		- продуманность системы мониторинга и контроля за реализацией Программы	
5.	Прогнозируемые результаты реализации Программы	- соответствие результатов заявленным целям	
		- наличие операциональных индикаторов, позволяющих диагностировать достижение заявленных целей	
		- способы фиксации результатов	
		- продуманность механизмов корректировки результатов	
		- реалистичность и реализуемость Программы	
6.	Качество представления материалов Программы	- грамотность представления представленных материалов	
		- корректность и лаконичность концептуальных и аналитических текстов	
		- культура оформления	

3.3.2. Требования к содержанию программы – проекта перспективного развития образовательной организации и матрица ее экспертизы

Программа – проект перспективного развития образовательной организации являются механизмом реализации в конкретных условиях одного или нескольких направлений, обозначенных в качестве приоритетных в соответствующем разделе (дошкольное, общее среднее, профессиональное, дополнительное образование) Государственной программы «Развитие образования в РФ на 2013 – 2020 гг.». При этом существенной особенностью данных проектов и одновременно их отличием от программ развития образовательных организаций является согласованность проекта перспективного развития со стратегией инновационного развития системы образования более высокого уровня (муниципальной для муниципальных образовательных организаций и региональной для государственных образовательных организаций). Под инновационным развитием системы образования мы понимаем обновление

содержания и структуры образования, технологий обучения и ресурсного обеспечения, которое позволит каждому обучающемуся достичь уровня образованности, соответствующего его личностному потенциалу, интересам и потребностям и обеспечит возможность продолжения образования или начала трудовой деятельности.

К узловым точкам согласования проектов перспективного развития образовательных организаций со стратегией инновационного развития образовательной системы более высокого уровня относятся:

1. Концептуальное видение образовательной организацией модели своей образовательной деятельности.

2. Анализ социально-экономической ситуации и тенденций развития социального окружения.

3. Перспектива развития образовательной организации (цели, мероприятия, этапы, сроки, результаты деятельности).

4. Система социальных связей образовательной организации (совместные акции и мероприятия с субъектами социального окружения).

Примерная структура и содержание программы - проекта перспективного развития образовательной организации

1. Обоснование необходимости проекта	Актуальность проекта, проблемная ситуация
2. Методологические, нормативно-правовые, и организационные	Перечень концептуальных подходов, нормативных документов (федерального, регионального и муниципального уровней), научно-методических материалов, субъектов проектирования
3. Цели и задачи проекта	Раздел должен содержать конкретные цели, которые ставятся для решения поставленной проблемы, а также задачи, которые будут решаться для достижения поставленной цели.
4. Основное содержание проекта	Описать пути и методы достижения поставленных целей, выработать механизм реализации проекта, каким образом будут тиражироваться результаты и продукты проекта и т.д.
5. Ресурсы	В данном разделе следует описать временные; информационные; интеллектуальные, кадровые; организационные, материально-технические ресурсы
6. Партнеры	Представляются возможные партнеры проекта (социальные, научные, другие образовательные учреждения и т.д.) и обозначаются направления взаимодействия
7. План реализации проекта	Составить план-график подготовки, этапы и сроки реализации проекта с намеченными мероприятиями, указанием дат и ответственных за каждое мероприятие

8. Ожидаемые результаты и социальные эффекты	В разделе описываются результаты-продукты, те новые, как правило, материальные объекты, которые появятся в ходе реализации проекта (методическая разработка, выставка, новая образовательная программа и т.д.) и результаты-эффекты, т.е. те социальные, культурные, психологические изменения, которые произойдут вследствие реализации проекта. Должна содержаться конкретная информация о результатах проекта - по проводимым мероприятиям, степень достижения поставленных целей и задач - количественная и качественная оценка результатов. Каким образом будет оценена эффективность проекта, кто будет оценивать достижение поставленных задач в ходе реализации проекта и после его окончания, разработать критерии оценки эффективности. Указать на возможность последствий проекта
9. Перспективы дальнейшего развития проекта	Есть ли возможность дальнейшего продолжения проекта, расширение территории, контингента участников, организаторов, возможность развития содержания и т.д. За счет каких ресурсов предполагается дальнейшее продолжение проект?
10. Финансово-экономическое обоснование проекта	Указываются виды расходов, необходимые финансовые средства (бюджетные и привлеченные)

Матрица экспертизы программы - проекта перспективного развития образовательной организации

№	Критерии	Показатели	Оценка
1.	Формат Программы и адекватность его представления	- четкость определения типа программы-проекта, сроков ее реализации	
		- наличие основных структурных компонентов Программы-проекта	
		- логичность построения и целостность Программы-проекта	
		- степень проработанности и информированности Программы-проекта	
		- индивидуальность Программы-проекта	
2.	Обоснование необходимости проекта как основы инновационных изменений	- актуальность и клиентоориентированность Программы-проекта	
		- продуктивность реализации задач предшествующих этапов развития образовательной организации	
		- прогностичность Программы-проекта	
		- достижение целей Программы развития в соответствии с установленными в ней показателями результативности	
3.	Методологические, нормативно-правовые, и организационные основания проекта	- наличие концептуальных подходов и принципов	
		- степень разработанности нормативных документов реализации проекта (федерального, регионального и муниципального уровней)	
		- наличие научно-методических материалов, разработанных субъектами проектирования	
4.	Описание основной (ведущей) идеи, целей	- новизна / инновационность идеи	
		- преемственность предшествующим этапам развития	

	и задач развития образовательной организации	- оригинальность	
		- инвестиционная привлекательность идеи	
		- соответствие целей и задач идее развития образовательной организации	
		- четкость, системность целеполагания	
		- диагностичность целей	
5.	Основное содержание программы-проекта	- наличие технологии описания механизмов и методов достижения поставленных целей	
		- степень проработанности управленческого механизма реализации проекта,	
		- наличие способов тиражирования образовательных результатов и продуктов проекта	
6.	Ресурсы обеспечения программы-проекта	- характер описания ресурсов (временные, долгосрочные, целевые и др.)	
		- описание информационных; интеллектуальных, кадровых; организационных, материально-технических ресурсов как системы	
		- целостность и достаточность обеспечения ресурсами образовательной организации для реализации проекта	
7.	Партнеры и потенциальные кооперанты проекта	- наличие партнеров проекта (социальные, научные, другие образовательные учреждения и т.д.)	
		- обозначенные направления их взаимодействия, полномочия и функционал	
8.	Наличие плана графика реализации проекта (дорожной карты)	- наличие план-графика подготовки и реализации, этапы и сроки реализации проекта с намеченными мероприятиями и событиями, указанием дат и ответственных за каждое мероприятие и событие	
9.	Ожидаемые результаты и социальные эффекты	- наличие результатов-продуктов (методическая разработка, выставка, новая образовательная программа и т.д.)	
		- степень описания результатов-эффектов, т.е. те социальные, культурные, психологические изменения, которые произойдут вследствие реализации проекта.	
		- степень оценки и самооценки эффективности проекта	
		- наличие указания на возможность последствия проекта	
10.	Перспективы развития проекта	- характер дальнейшего продолжения проекта (реалистичность),	
		- наличие перспективных территорий взаимодействия и влияния проекта	
		- наличие реального контингента участников, организаторов нового проекта и возможность развития его содержания в новых условиях	
		- указание на ресурсы предполагаемого дальнейшего продолжения действия проект	
11.	Финансово-экономическое обоснование проекта	- указание на виды расходов и необходимые финансовые средства (бюджетные и привлеченные)	

12.	Качество представления материалов проекта	- грамотность представления представленных материалов	
		- корректность и лаконичность концептуальных и аналитических текстов	
		- культура оформления	

3.3.3. Требования к структуре и содержанию инновационного проекта образовательной организации федеральной (региональной) инновационной площадки и матрица ее экспертной оценки

1. Данные об авторе инновационного проекта:
 - полное наименование образовательной организации, полное наименование учредителя (учредителей) организации, юридический и фактический адреса организации, должность, фамилия, имя, отчество руководителя организации, телефон, факс организации, адреса электронной почты и официального сайта организации в сети Интернет;
 - официальные статусы образовательной организации в сфере образования (наименование и год присвоения статуса, наименование и реквизиты документа о присвоении статуса).
2. Концепция инновационного проекта образовательной организации:
 - описание ведущей инновационной идеи;
 - цель и задачи инновационного проекта;
 - обоснование значимости инновационного проекта для развития федеральной региональной системы образования
3. Программа реализации инновационного проекта:
 - исходные теоретические положения инновационного проекта
 - стратегия реализации инновационного проекта (этап проекта, содержание этапа, прогнозируемый результат, средства контроля , научно-методические, учебно-методические и образовательные продукты в целом)
4. «Дорожная карта» (календарный план) реализации инновационного проекта (содержание деятельности субъектов проектной инициативы, форма организации инновационной деятельности, события, сроки реализации проектных мероприятий, конечные продукты инновационной деятельности субъектов проектной инициативы и возможных кооперантов (социальных партнеров) инновационного проекта образовательной организации – федеральной или региональной инновационной площадки.
5. Основные возможности реализации инновационного проекта.
6. Предложения по распространению и внедрению результатов инновационного проекта в практику федерального и регионального образования.
7. Обоснование устойчивости результатов и продуктов инновационного проекта образовательной организации:
 - основные риски инновационного проекта и пути их минимизации;
 - необходимое ресурсное обеспечение инновационного проекта.

Матрица экспертизы инновационного проекта образовательной организации федеральной (региональной) инновационной площадки

Критерии	Показатели	Оценка
1. Масштабность предполагаемых изменений	1. Общая рамка информации об образовательном учреждении, определяющая правомерность его претензий на уникальную позицию в региональной системе образования. 2. Наличие прогноза влияния результатов инновационной деятельности на определенную область региональной системы образования.	

	3. Ориентация на становление качественно новой системы, увязывающей воедино педагогические исследования, педагогическое образование, поддержку педагогов-практиков и развитие человеческого потенциала региона в целом.	
2. Новизна идеи, лежащей в основе инновационного предложения	1. Новизна предложения на уровне конкретизации и дополнения подхода, уже существующего в образовательной практике. 2. Предложение принципиально нового подхода, альтернативы существующей образовательной ситуации. 3. Значительное превосходство теоретико-методологических оснований инновационного предложения по сравнению с действующими в данной области образовательной практики.	
3. Реализуемость инновационного предложения	1. Наличие общественно-педагогического коллектива – разработчиков и реализаторов инновационного предложения, имеющего задел методических разработок новой практики. 2. Наличие общественно-педагогического коллектива – проектной команды, способной к разработке эффективных способов программирования инновационной деятельности. 3. Наличие общественно-педагогического коллектива – деятельностной кооперации, имеющей позиционную организационно-управленческую структуру, в составе которой присутствуют позиции ученого-исследователя; педагога-разработчика; учителя-практика; управленца; методиста; методолога.	
4. Реалистичность инновационного предложения	1. Наличие механизмов детальной проработки различных вариантов адаптации инновационного предложения к разным условиям, в которых оно может быть реализовано в региональной системе образования. 2. Адекватность новой практики той действительности, в которой она реализуется. 3. Наличие механизмов оценки качества и эффективности реализации инновационного предложения.	
5. Перспективность инновационного предложения для социально-экономического развития региона	1. Возможность расширения функций образования в социальной сфере региона, эволюции образования из ведомственной системы в общественную сферу деятельности. 2. Возможность переноса продуктивных способов деятельности, выработанных в ходе реализации инновационного предложения, в другие сферы общественной практики. 3. Наличие механизмов развития социального партнёрства, способов привлечения внебюджетных средств в сферу образования.	
6. Качество предъявления инновационного предложения	1. Полнота структуры заявки: анализ образовательной ситуации, развернутая концепция проекта (проектная идея, описание проблем, постановка целей, формирование задач), содержательная и организационная модель образовательной системы или ее фрагмента, план реализации проекта с ресурсным обеспечением. 2. Согласованность структурных частей заявки: соответствие анализа ситуации, описанию проблем, концепции – основным направлениям деятельности, целей и задач проекта	

	– существующим и необходимым ресурсам. 3. Степень проработанности структурных элементов заявки: полнота, углубленность, конкретность и т.д.	
ИТОГО		

3.3.4. Требования к аналитическому отчету о реализации программы развития (инновационного проекта) образовательной организации и матрица его экспертизы

Структура и содержание аналитического отчета реализации основных направлений программы развития (инновационного проекта)

I. Введение

1.1. Краткие сведения об образовательной организации.

1.2. Краткая аннотация Программы развития.

1.3. Целевые установки и инструментарий оценки эффективности Программы развития образовательной организации.

Цель подготовки аналитического отчета: выявить степень влияния Программы на развитие системы образования (школьной, муниципальной и региональной); оценить жизнеспособность и эффективность Программы развития и определить устойчивые позитивные эффекты реализации Программы (инновационного проекта).

Методики измерения: для подготовки аналитического отчета предусмотрено проведение мониторинга результативности и эффективности реализации Программы развития с учетом следующих позиций:

1. Временные рамки – соответствуют этапу реализации Программы развития на момент подготовки отчета и адекватности аттестационных процедур.
2. Циклов образовательных проектов Программы развития;
3. Основных этапов развития образовательной организации.
4. Использование различных каналов и способов получения информации.
5. Статистические данные, анкетирование, наблюдение и экспертное заключение.
6. Методики измерения позитивных эффектов, которые ориентированы на определенные группы критериев и их показатели.

II. Центральный раздел аналитического отчета

2.1. Материально-технические и финансово-экономические позитивные эффекты реализации программы развития образовательной организации.

Материально-технические и финансово-экономические позитивные эффекты представляют собой концентрацию материальных, технических, финансовых ресурсов, необходимых для реализации инновационного образовательной программы и создания благоприятных условий для осуществления образовательного инновационного процесса. Обобщенным критерием данного эффекта специалисты рекомендуют использовать критерий достаточная обеспеченность, рациональность и эффективность пополнения и использования.

2.2. Образовательные эффекты реализации Программы развития.

Образовательный эффект связан с изменением в качестве обучения и воспитания, с позитивными изменениями в содержании, использовании современных педагогических технологий, уровнем педагогической компетентности учителя, характеризует потенциал педагогических кадров и методический потенциал работы школы. При раскрытии данного эффекта реализации Программы развития рекомендуется ориентироваться на критерии функциональности и надежности организации учебно-воспитательного процесса, динамику совершенствования методической работы, системность и результативность работы профессиональных методических объединений. Потенциал педагогических кадров оценивается по их готовности осуществлять инновационную деятельность, повышение удовлетворенности работой, их мотивации и работоспособности.

2.3. Социальные позитивные эффекты Программы развития.

Социальный эффект связан с фиксацией способа повышения престижа работы образовательной организации в социуме, ростом доверия к ней со стороны педагогической общественности и родителей, стимулирует повышение эффективности профессиональной педагогической деятельности.

Показатели реализации; привлечение гражданских экспертов в процедуру проведения экспертизы публичных отчетов; открытость конкурсных процедур; создание сайтов, публикаций, директ-папок и пакетов, стендовых докладов; развитие различных форм связи с общественностью, публичные презентации опыта, широкая целенаправленная информационная деятельность, востребованность проекта, реализуемого образовательной организацией и др.

2.4. Системные позитивные эффекты реализации Программы развития.

Системный эффект – это качественные изменения, касающиеся всей сферы регионального образования, на уровнях образовательной организации, муниципальный уровень, региональный.

Связан с наличием механизмов поддержания изменений, в результате чего начавшийся процесс приобретает необратимый характер; формированием новых эталонов и критериев педагогического профессионализма; осуществляется идеология вознаграждения за качество проводимой работы и стимулирования инновационной деятельности; развитие общественно-государственного управления и становление современного менеджмента в сфере образования, результаты ценны в рамках муниципалитета и региона в целом; образовательная организация готова делиться опытом, видит механизмы собственного успеха для других.

2.5. Организационно-управленческие эффекты реализации Программы развития.

Организационно-управленческий эффект – это совокупность организационно-педагогических условий и механизмов реализации Программы развития.

Показатели реализации: наличие механизмов и форм трансляции педагогического опыта; наличие современного органа управления и самоуправления; полнота создаваемых условий для эффективной диссеминации инновационного опыта; наличие комплекса действий, стимулирующих к участию в программе развития как носителей, так и потребителей инновационного опыта; развитие гражданских институтов; рост числа и качества профессиональных сообществ; создание проектных команд; формирование запроса на новый менеджмент; формирование проектно-программного способа управления; развитие системы диагностики и контроля оценки качества образования; изменение позиций и отношений к системе управления со стороны педагогического коллектива, родителей и детей.

III. Заключение.

3.1. Инновационный потенциал (эффект) реализации Программы развития

Инновационный потенциал – это интегральная оценка привлекательности инновации образовательной организации (В.С. Лазарев). Показатели:

1. Принципиальная полезность новшества (надежность, перспективность);
2. Актуальность;
3. Контролируемость;
4. Реализуемость.

Итоговая структурная оценка инновационного эффекта включает:

1. Актуальность (Оа) определяется значимостью той проблемы, снятию которой может способствовать использование инновации. Оценивается по 11-ой бальной шкале: 0 - неактуально....10 – очень актуально.

2. Перспективность (Оп) определяется путем прогнозирования продолжительности использования новшества. Оценивается по 11-ой бальной шкале: 0 – очень низкая..10 – очень высокая.

3. Инновационный потенциал (Ои) оценивается на основе результатов экспериментальной апробации новшества. Оценивается по 11-ой бальной шкале: 0 – очень низкий.....10 – очень высокий.

4. Реализуемость (Ор) оценивается на основе наличия необходимых условий для эффективного освоения новшества. Оценивается по 11-ой бальной шкале: 0 – полностью не обеспечено ресурсами10 – высокая обеспеченность.

5. Контролируемость (Ок) оценивается на основе наличия процедур контроля и оценки. Оценивается по 11-ой бальной шкале: 0 – полностью неконтролируемо10 – полностью контролируемо.

$$\text{Общая оценка привлекательности и полезности} = \frac{\text{Оа} + \text{Оп} + \text{Ои} + \text{Ор} + \text{Ок}}{5}$$

Максимальная общая оценка потенциальной полезности равна 10, если Опн будет меньше 7,5, то ожидаемый полезный эффект нововведения является неприемлемый и требует дополнительного ресурсного обеспечения, которым образовательная организация не располагает и педагогический коллектив не готов к инновационной деятельности.

3.2. Аналитическое и прогностическое обоснование возможных изменений и дополнений в содержании и в основных структурных компонентах инновационной программы развития образовательной организации.

**Матрица экспертизы аналитического отчета
о реализации программы развития (инновационного проекта)**

№	Критерии	Показатели	Оценка
1.	Формат аналитического отчета и адекватность его представления	- полнота информации о результатах инновационных изменений по всем компонентам пед. системы	
		- наличие связи между представленными результатами инновационных изменений и концептуальным проектом Программы развития	
		- измеримость результатов, зафиксированных в отчете	
		- детализированность структурных элементов отчета	
		- наличие выводов и их содержательная аргументация	
2.	Аналитическое обоснование важности и необходимости инновационных изменений, определенных целями и задачами Программы	- наличие изменений в структуре проблемного поля Программы развития (динамика проблем, их структура и степень значимости)	
		- наличие содержательной характеристики новой проблемной ситуации ОУ	
		- наличие изменений в структуре и задачах Программы развития	
		- соответствие задач новой проблемной ситуации	
3.	Описание возможных изменений в реализации основных направлений Программы развития на основе анализа результативности деятельности ОУ за соответствующий этап реализации	- наличие последовательного, четкого и последовательного описания возможных изменений	
		- наличие многообразия форм представления динамики инновационных изменений (диаграммы, графики, схемы и др.)	
		- преемственность прогнозируемых изменений по отношению к предыдущему этапу Программы развития	
		- качественное обоснование ожидаемых результатов преобразований, осуществляемых в рамках реализации Программы развития	
		- наличие обоснования целесообразности расходования финансовых и материальных средств, полученных в рамках реализации Программы развития и их влияния на укрепления инновационного потенциала образовательной	

	Программы	организации	
		- соответствие ожидаемых результатов Программы развития установленным в ней показателям (критериям) результативности.	
		- наличие диагностических и контрольно-измерительных индикаторов, позволяющих анализировать деятельность образовательной организации	
4.	Управление реализацией Программы развития	- использование образовательной сети, информационно-компьютерных диагностических программ, сайта для публикации отчетов и представления итогов реализации приоритетного национального проекта	
		- обоснованность эффективности выбранной модели управления в ходе предыдущего этапа реализации Программы развития	
		- изменения в инструментарии оценки инновационного потенциала образовательной организации	
		- обоснование целесообразности нововведений в управлении инновационным потенциалом образовательной организации	
		- соотнесенность результатов, достигнутых образовательной организацией в реализации Программы развития с основными направлениями совершенствования системы управления образовательной организацией	
		- четкость и логика представления в анализе деятельности образовательной организации позиции управления реализацией Программой	
5.	Соответствие прогнозируемых результатов реализации Программы основным направлениям деятельности образовательной организации отчетный период или соответствующий этап реализации полученным результатам в рамках аттестации	- анализ реализации ожидавшихся преобразований: полнота и содержательность реализации	
		- наличие в аналитическом отчете операционных индикаторов, позволяющих анализировать результаты выполнения основных направлений Программы	
		- способы фиксации материалов аналитической деятельности образовательной организации	
		- продуманность механизмов корректировки результатов и их использования в заявленных направлениях изменений или корректировки основных результатов реализации Программы развития	
		- реалистичность и соотнесенность полученных результатов заявленным в Программе целям и контрольно-измерительным индикаторам, применяемым при контроле за выполнением Программы развития.	
6.	Качество представления материалов	Грамотность представления представленных материалов аналитического отчета	
		Корректность и лаконичность текста	
		Культура оформления	

3.3.5. Требования к компьютерной презентации реализации результатов программы развития образовательной организации и матрица экспертизы

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

Примерная структура компьютерной презентации:

1 слайд – титульный, представляющий образовательную организацию.
2 слайд - иллюстративное подкрепление ведущей идеи (концептуального проекта) программы развития (инновационного проекта)

3 слайд – цель и задачи программы развития (инновационного проекта)

4 слайд – этапы реализации программы развития (инновационного проекта) с выделением этапа, который приходится на момент представления результатов реализации

5 слайд – параметры оценки результативности реализации программы развития (инновационного проекта). Результативность процесса внедрения новшеств (программа развития нормативно оформляет процесс внедрения новшества в образовательной организации) определяется как характеристика целенаправленных действий, показывающая в какой мере достигнутые результаты соответствуют цели (В.С. Лазарев). Например, в качестве параметров оценки результативности можно предложить следующие группы критериев:

- Критерий уровня обученности;
- Критерий реализации воспитательной функции образовательного процесса;
- Социально-воспитательный критерий;
- Критерий здоровья;
- Критерий социальной оценки деятельности школы.

6-10 слайды – диаграммами, графиками, таблицами аргументируют результативность реализации программы развития по каждому из параметров оценки.

11 слайд – параметры оценки эффективности реализации программы развития (инновационного проекта), раскрываются через систему показателей, позволяющих выявлять создание условий и возможностей для саморазвития педагогов и учащихся, определять степень успешности развития образовательного учреждения и его влияния на социальное окружение. Можно предложить комплекс критериев оценки эффективности включающий в себя:

- Критерий материально-технической и программно-методической оснащенности образовательного процесса;
- Критерий создания условий для воспитания и социализации;
- Критерий организованности и эффективности инновационных процессов;
- Критерий создания условий для деятельности педагогов;
- Критерий эффективности деятельности управления;
- Число эффективных инициатив, число и значимость инновационных проектов;

12 – 17 слайды - диаграммами, графиками, таблицами аргументируют эффективность реализации программы развития по каждому из параметров оценки.

18 слайд – характеристика ближайшей перспективы развития образовательной организации.

Матрица экспертизы компьютерной презентации результатов реализации программы развития (инновационного проекта) образовательной организации

№	Критерии	Показатели	Оценка
1.	Формат презентации и ее адекватность аналитическому отчету о реализации программы развития	- полнота представления информации по всему материалу аналитического отчета	
		- наличие связи между материалом слайдов и содержанием аналитического отчета	
		- достоверность информации	

	(инновационного проекта)	- дополнительный характер материала презентации по отношению к аналитическому отчету	
2.	Качество представления в презентации сути программы развития (инновационного проекта)	- четкость модельного представления концептуального проекта программы развития	
		- наличие характеристики цели и задач программы развития	
		- обозначение этапности программы развития	
		- наличие указания на период, за который представляются результаты реализации	
3.	Обоснованность выбранных для представления в презентации параметров оценки результативности и эффективности (инновационного проекта)	- возможность подбора операционных индикаторов, позволяющих наглядно представить результаты и эффекты	
		- наличие многообразия форм представления динамики инновационных изменений (диаграммы, графики, схемы и др.)	
		- достаточность предложенных параметров оценки для аргументации позитивных изменений	
		соответствие параметров оценки цели, задачам и основным ожидаемым результатам реализации программы развития	
4.	Качество компьютерной презентации	- оптимальность количества слайдов	
		- разумное соотношение текста и иллюстративного материала	
		- оригинальность шаблона презентации	
		- оптимальность цветового решения, выбранного шрифта и анимационных эффектов	
		- правильность построения диаграмм, графиков, схем	

Квалификационное испытание считается успешно пройденным в том случае, если аттестуемый получил результат 80% и более.

3.3.6. Требования к объему представления результатов реализации программы развития (инновационного проекта)

Объем программы развития (инновационного проекта) образовательной организации не должен превышать **0,8 печатных листов** (12 страниц).

Программа развития (инновационный проект) образовательной организации должна быть представлена **на электронных (1 экземпляр) и бумажных носителях (3 экземпляра - 1 оригинал и 2 копии).**

Рекомендации к оформлению печатного документа в программе Microsoft Word

1. Параметры страницы:

- a. Верхнее поле – **2**
- b. Левое поле – **3**
- c. Правое поле – **1,5**
- d. Нижнее поле – **2**

2. Основной текст:

- a. Шрифт основного текста – **Times New Roman**, начертание - **обычный**
- b. Размер шрифта основного текста – **12 пт**
- c. Абзац: красная строка – **1,27 см**, выравнивание – **по ширине**, межстрочный интервал - **одинарный**

3. Заголовки:

- a. Шрифт заголовка любого уровня – **Times New Roman**, начертание - **Ж**

- b. Размер шрифта заголовка 1-го уровня – 14 пт
- c. Размер шрифта заголовка 2-го уровня – 12 пт
- 4. Таблицы:**
- a. Размер текста в шапке таблицы – 12 пт, начертание - Ж
- b. Размер текста в таблицах – 12 пт
- c. Обрамление таблицы – сплошная линия толщиной 0,5 пт

Аттестуемый руководитель образовательной организации, у которого срок действия Программы развития истек или на этапе аттестации руководителя программа развития отсутствует, представляют новую версию Программы развития (инновационного проекта) образовательной организации.

В случае, если на момент аттестации которых срок действия программы развития (инновационного проекта) не истек, представляют аналитический отчет о выполнении и реализации основных направлений Программы развития или инновационного проекта.

В аналитическом отчете необходимо обратить внимание на анализ:

- результатов инновационной деятельности;
- позитивных эффектов, достигнутых образовательной организацией за год (два и более) реализации инновационной программы развития;

А также, на аналитическое и прогностическое обоснование возможных изменений и дополнений в содержании и в основных структурных компонентах инновационной программы развития.

Объем аналитического отчета не должен превышать 6 страниц печатного текста в форме таблицы и предоставляется на электронных носителях (1 экземпляр) и бумажных носителях (3 экземпляра – 1 оригинал и 2 копии). Рекомендации по оформлению печатного документа аналитического отчета соответствуют рекомендациям к оформлению Программы развития образовательной организации.

В приложениях к аналитическому отчету необходимо предоставить проект сметы расходов, предусматриваемых на реализацию программы развития образовательной организацией на год (два и более), с учетом изменений и дополнений к программе, обоснованных в аналитическом отчете.

Аналитический отчет заполняется в форме таблицы, выполненной в формате программы **Microsoft Word**. Электронная версия таблицы "Аналитический отчет о результатах реализации программы развития (инновационного проекта) образовательной организации"

№ п/п	Наименование образовательной организации	Программа развития и инновационный проект (тема)	Результаты деятельности в образовательной организации за (указать годы).	Позитивные эффекты реализации Программы развития или инновационного проекта
1	2	3	4	5

Руководитель _____ органа управления образования _____

(подпись)

М.П.

Рекомендации к заполнению

Уважаемые коллеги! При заполнении *столбца 4* необходимо четко указать, какая часть Программы развития (инновационного проекта) выполнена (по какому направлению, что сделано и т.д.) и какие результаты в итоге получены, как помогли реализации деятельности средства, выделенные на данный проект.

При заполнении *столбца 5* необходимо отметить, что дает образовательной организации реализация Программы развития или инновационного проекта, какие инновационные «точки роста» появились. Если образовательная организация включена в деятельность по распространению инновационного опыта, то описать формы и методы диссеминации представленных в программе направлений инновационного опыта развития образовательной организации.

Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих.

**Раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования".
Должность "Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения**

(Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26 августа 2010 года № 761н)

Должностные обязанности. Осуществляет руководство образовательным учреждением в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами, уставом образовательного учреждения. Обеспечивает системную образовательную (учебно-воспитательную) и административно-хозяйственную (производственную) работу образовательного учреждения. Обеспечивает реализацию федерального государственного образовательного стандарта, федеральных государственных требований. Формирует контингенты обучающихся (воспитанников, детей), обеспечивает охрану их жизни и здоровья во время образовательного процесса, соблюдение прав и свобод обучающихся (воспитанников, детей) и работников образовательного учреждения в установленном законодательством Российской Федерации порядке. Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения, принимает решения о программном планировании его работы, участии образовательного учреждения в различных программах и проектах, обеспечивает соблюдение требований, предъявляемых к условиям образовательного процесса, образовательным программам, результатам деятельности образовательного учреждения и к качеству образования, непрерывное повышение качества образования в образовательном учреждении. Обеспечивает объективность оценки качества образования обучающихся (воспитанников, детей) в образовательном учреждении. Совместно с советом образовательного учреждения и общественными организациями осуществляет разработку, утверждение и реализацию программ развития образовательного учреждения, образовательной программы образовательного учреждения, учебных планов, учебных программ курсов, дисциплин, годовых календарных учебных графиков, устава и правил внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения. Создает условия для внедрения инноваций, обеспечивает формирование и реализацию инициатив работников образовательного учреждения, направленных на улучшение работы образовательного учреждения и повышение качества образования, поддерживает благоприятный морально-психологический климат в коллективе. В пределах своих полномочий распоряжается бюджетными средствами, обеспечивает результативность и эффективность их использования. В пределах установленных средств формирует фонд оплаты труда с разделением его на базовую и стимулирующую часть. Утверждает структуру и штатное расписание образовательного учреждения. Решает кадровые, административные, финансовые, хозяйственные и иные вопросы в соответствии с уставом образовательного учреждения. Осуществляет подбор и расстановку кадров. Создает условия для непрерывного повышения квалификации работников. Обеспечивает установление заработной платы работников образовательного учреждения, в том числе стимулирующей части (надбавок, доплат к окладам (должностным окладам) ставкам заработной платы работников) выплату в полном размере причитающейся работникам заработной платы в сроки, установленные коллективным договором, правилами внутреннего трудового распорядка, трудовыми договорами. Принимает меры по обеспечению безопасности и условий труда, соответствующих требованиям охраны труда. Принимает меры по обеспечению образовательного учреждения квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, обеспечивает формирование резерва кадров в целях замещения вакантных должностей в образовательном учреждении. Организует и координирует реализацию мер по повышению мотивации работников к качественному труду, в том числе на основе их материального стимулирования, по повышению престижности труда в

образовательном учреждении, рационализации управления и укреплению дисциплины труда. Создает условия, обеспечивающие участие работников в управлении образовательным учреждением. Принимает локальные нормативные акты образовательного учреждения, содержащие нормы трудового права, в том числе по вопросам установления системы оплаты труда с учетом мнения представительного органа работников. Планирует, координирует и контролирует работу структурных подразделений, педагогических и других работников образовательного учреждения. Обеспечивает эффективное взаимодействие и сотрудничество с органами государственной власти, местного самоуправления, организациями, общественностью, родителями (лицами, их заменяющими), гражданами. Представляет образовательное учреждение в государственных, муниципальных, общественных и иных органах, учреждениях, иных организациях. Содействует деятельности учительских (педагогических), психологических организаций и методических объединений, общественных (в том числе детских и молодежных) организаций. Обеспечивает учет, сохранность и пополнение учебно-материальной базы, соблюдение правил санитарно-гигиенического режима и охраны труда, учет и хранение документации, привлечение для осуществления деятельности, предусмотренной уставом образовательного учреждения дополнительных источников финансовых и материальных средств. Обеспечивает представление учредителю ежегодного отчета о поступлении, расходовании финансовых и материальных средств и публичного отчёта о деятельности образовательного учреждения в целом. Выполняет правила по охране труда и пожарной безопасности.

Должен знать: приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную, физкультурно-спортивную деятельность; Конвенцию о правах ребенка; педагогику; достижения современной психолого-педагогической науки и практики; психологию; основы физиологии, гигиены; теорию и методы управления образовательными системами; современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного обучения, реализации компетентностного подхода, развивающего обучения; методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контактов с обучающимися (воспитанниками, детьми) разного возраста, их родителями (лицами, их заменяющими), коллегами по работе; технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения; основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием; основы экономики, социологии; способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения; гражданское, административное, трудовое, бюджетное, налоговое законодательство в части, касающейся регулирования деятельности образовательных учреждений и органов управления образованием различных уровней; основы менеджмента, управления персоналом; основы управления проектами; правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правила по охране труда и пожарной безопасности.

Требования к квалификации. Высшее профессиональное образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» и стаж работы на педагогических должностях не менее 5 лет, или высшее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики и стаж работы на педагогических или руководящих должностях не менее 5 лет.

Форма представления на кандидата на должность руководителя муниципального образовательного учреждения, подведомственного отделу образования администрации Тоншаевского муниципального района

В муниципальную аттестационную комиссию отдела образования администрации Тоншаевского муниципального района

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ

на

_____ (фамилия, имя, отчество работника)

кандидата на должность руководителя муниципального образовательного учреждения, подведомственного отделу образования администрации Тоншаевского муниципального района

_____ (полное наименование образовательной организации в соответствии с Уставом,

_____ район/город)

Дата рождения _____

(число, месяц, год)

Сведения об образовании _____

(полное наименование образовательной организации (учреждения)

_____ дата окончания _____

полученная специальность _____

квалификация по диплому _____

(В случае наличия или получения второго образования следует представить сведения по каждому направлению образования, указав, на каком курсе обучается аттестуемый)

Сведения о повышении квалификации _____

_____ (наименование курсов, организации (учреждения) профессионального образования, количество учебных часов, дата окончания, реквизиты документа об обучении)

Занимаемая должность (до аттестации) _____

Стаж работы в данной должности _____

Стаж работы на педагогических должностях _____

Имеющиеся награды и звания _____

Мотивированная всесторонняя и объективная оценка профессиональных, деловых и личностных качеств

1. Профессиональные качества:

- профессиональные знания и опыт работы
- умение самообучаться
- знание своих прав и обязанностей, различных нормативных документов
- работоспособность (качество и своевременность выполнения поставленных задач, активность, ответственность и эффективность работы, планирование времени, умение решать сложные профессиональные вопросы).

2. Деловые качества:

- способность к управлению подчиненными
- способность к урегулированию конфликтов
- способность к планированию работы своих подчиненных
- авторитетность
- способность к передаче профессионального опыта.

3. Личностные качества:

- стрессоустойчивость
- коммуникабельность
- доброжелательность и др. качества
- этика поведения, стиль общения и т.д.

Заведующий отделом образования
администрации Тоншаевского
муниципального района

_____/_____/_____
(подпись) (расшифровка подписи)

Печать

(№ протокола и дата заседания органа Заявителя по выдвижению работника на участие в квалификационных испытаниях)

С представлением ознакомлен(а) _____ (_____)
(дата, подпись) (расшифровка подписи)

Форма представления на руководителя муниципального образовательного учреждения, подведомственного отделу образования администрации Тоншаевского муниципального района района

В муниципальную аттестационную комиссию отдела образования администрации Тоншаевского муниципального района

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ

на

_____ (фамилия, имя, отчество руководителя)

руководителя муниципального образовательного учреждения, подведомственного отделу образования администрации Тоншаевского муниципального района

_____ (полное наименование образовательной организации в соответствии с Уставом,

_____ район/город)

Дата рождения _____ (число, месяц, год)

Сведения об образовании _____ (полное наименование образовательной организации (учреждения) _____ дата окончания _____

полученная специальность _____ квалификация по диплому _____

(В случае наличия или получения второго образования следует представить сведения по каждому направлению образования, указав, на каком курсе обучается аттестуемый)

Сведения о повышении квалификации _____

_____ (наименование курсов, организации (учреждения) профессионального образования, количество учебных часов, дата окончания, реквизиты документа об обучении)

Занимаемая должность _____

Стаж работы в данной должности _____

Имеющиеся награды и звания _____

Мотивированная всесторонняя и объективная оценка профессиональных, деловых и личностных качеств

1.Профессиональные качества:

- профессиональные знания и опыт работы
- умение самообучаться
- знание своих прав и обязанностей, различных нормативных документов
- работоспособность (качество и своевременность выполнения поставленных задач, активность, ответственность и эффективность работы, планирование времени, умение принимать профессиональные управленческие решения)

2.Деловые качества:

- управление подчиненными;
- урегулирование конфликтов;

- планирование работы своих подчиненных;
- авторитетность;
- способность к передаче профессионального опыта;

3. Личностные качества:

- стрессоустойчивость
- коммуникабельность
- доброжелательность и др. качества
- этика поведения, стиль общения и т.д.

Заведующий отделом образования
администрации Тоншаевского
муниципального района

_____/_____/_____
(подпись) (расшифровка подписи)

Печать

(№ протокола и дата заседания органа Заявителя по выдвижению работника на участие в квалификационных испытаниях)

С представлением ознакомлен(а) _____ (_____)
(дата, подпись) (расшифровка подписи)

Основные нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации.
3. Конвенция о правах ребенка.
4. Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273.
5. Федеральный закон «Об информации, информатизации и защите информации» от 20.02.1995 № 24 (ред. 10.01.2003).
6. Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях».
7. Федеральный закон о внесении изменений в законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об автономных учреждениях», а также в целях уточнения правоспособности государственных (муниципальных) учреждений от 03.11.2006 № 175 (ред. 23.07.2013).
8. Приказ Федерального агентства по образованию от 25.05.2007 № 921 «О ходе оптимизации сети подведомственных образовательных учреждений».
9. Форма предложения о создании автономного учреждения путем изменения типа существующего государственного или муниципального учреждения. Утверждена Постановлением Правительства России от 28.05.2007 № 325.
10. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.05.2007 № 337 «О порядке определения видов особо ценного движимого имущества автономного учреждения».
11. Правила опубликования отчетов о деятельности автономного учреждения и об использовании закрепленного за ним имущества. Утверждены Постановлением Правительства России от 18.10.2007 №684.
12. Правила подготовки предложений о создании федеральных автономных учреждений путем изменения типа существующих федеральных государственных учреждений. Утверждены Постановлением Правительства России от 24.12.2007 № 924.
13. Рекомендации по организации деятельности попечительского совета образовательного учреждения среднего профессионального образования. Приложение к письму Минобразования России от 27.10.2003 № 18-52-1042/18-28.
14. Рекомендации по организации психологической службы. Письмо Минобразования России от 28.10.2003 № 18-52-1044ин/18-28.
15. Положение о государственной аккредитации образовательных учреждений и научных организаций. Утверждено Постановлением Правительства Российской Федерации от 14.07.2008 № 522.
16. Положение о лицензировании образовательной деятельности. Утверждено Постановлением Правительства России от 18.10.2000.
17. Об утверждении форм бланков лицензии на осуществление образовательной деятельности, приложений к ней и документов, представляемых на лицензионную экспертизу. Приказ Министерства образования России от 23.04.2001 № 1800.
18. Продолжительность рабочего времени (норма часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников. Приложение к Постановлению Правительства России от 03.04.2003 № 191.
19. Перечень признаваемых утратившими силу с 1 декабря 2008 года актов правительства Российской Федерации. Утвержден Постановлением Правительства Российской Федерации от 05.08.2008 № 583.
20. Изменения, которые вносятся в правила оказания платных образовательных услуг. Утверждены Постановлением Правительства России от 15.09.2008 № 682.
21. Примерная форма договора на оказание платных образовательных услуг в сфере профессионального образования. Утверждена приказом Минобразования России от 28.07.2003 № 3177.

22. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 27 марта 2006 г. № 69. Об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха педагогических и других работников образовательных учреждений. Утвержден приказом Минобрнауки России от 26.02.2004 № 872.

23. Правила разработки и утверждения федеральных государственных образовательных стандартов. Утверждены Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.02.2009 № 142.

24. Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях (постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 22.07.2010г. № 91).

25. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», зарегистрированный в Министерстве юстиции Российской Федерации 6 октября 2010 г., регистрационный № 18638.

26. Приказ Министерства образования Нижегородской области № 1691 от 02.07.2013 г. «Положение о порядке и сроках проведения аттестации кандидатов на должности руководителей и руководителей государственных образовательных организаций, подведомственных министерству образования Нижегородской области».

27. О концепции интегрированного обучения лиц с ограниченными возможностями здоровья (со специальными образовательными потребностями) Письмо Минобрнауки РФ от 16.04.2001 № N 29/1524-6

28. О коррекционном и инклюзивном образовании детей Разъяснения Министерства образования и науки Российской Федерации от 07 июня 2013 г. №ИР-535/07 от 07.06.2013 № ИР-535/07

29. О психолого-медико-педагогическом консилиуме (ПМПк) образовательного учреждения) Письмо Министерства образования Российской Федерации от 27.03.2000 № № 27/901-6

30. О создании условий для получения образования детьми с ограниченными возможностями здоровья и детьми-инвалидами Письмо Министерства образования и науки РФ от 18.04.2008 № № АФ-150/06

31. О социальной защите инвалидов в Российской Федерации Закон Российской Федерации с дополнениями и изменениями от 24.11.1995 № N 181-ФЗ

32. Об интегрированном воспитании и обучении детей с отклонениями в развитии в дошкольных образовательных учреждениях Письмо Минобрнауки РФ от 16.01.2002 № N 03-51-5ин/23-03

33. Об организации образовательных учреждений надомного обучения (школ надомного обучения) Письмо Минобрнауки РФ от 30.03.2001 № № 29/1470-6

34. Об организации работы с обучающимися, имеющими сложный дефект Письмо Минобрнауки РФ от 03.04.2003 № N 27/2722-6

35. Перечень заболеваний, по поводу которых дети нуждаются в индивидуальных занятиях на дому и освобождаются от посещения массовой школы Письмо Министерства просвещения РСФСР и Министерства здравоохранения РСФСР от 28.07.1980 № от 8 июля 1980 г. № 281-М и от 28 июля 1980 г. № 17-13-186

36. ФГОС НОО (приказ Минобрнауки РФ от 06.10.2009 № 373).

37. Указ Президента Российской Федерации № 761 «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы» от 1 июня 2012 года.

38. Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России (А.Л.Данилюк, А.М.Кондаков, В.А.Тишков, М.: Просвещение, 2009).

39. Приказ от 26 июня 2012 г. N 504. Об утверждении типового положения об образовательном учреждении дополнительного образования детей».

40. «Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов», утвержденная президентом РФ Д.А.Медведевым 03.04.2012.

41. Письмо Минобрнауки России от 13.05.2013 N ИР-352/09 "О направлении Программы" (вместе с "Программой развития воспитательной компоненты в общеобразовательных учреждениях")

Рекомендуемая учебная и справочная литература

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / Пер. с англ. под ред. Петрова А.Н. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.: ил. – (Серия «Теория менеджмента»).
2. Баглай М.В., Габричидзе Б.Н. Конституционное право Российской Федерации. - М., 2006.
3. Васильев Ю.В., Парахина В.Н., Ушвицкий Л.И. и др. Теория управления. Учебник. – М.: «Финансы и статистика», 2005.
4. Веснин В.Р., Кафидов В.В. Стратегическое управление: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2009. – 256 с.: ил. – (Серия «Учебное пособие»).
5. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Экономистъ, 2008.
6. Гайтукаева И.Ю., Юдина И.Г. Живая оценка: Программа «Портфолио в школе». Волгоград: Издательство «Панорама», 2006.
7. Еделева Е.Г., Еременко Н.А., Шилова О.В. Психология. Н.Новгород, Институт развития образования, 2009.
8. Зайцев Г.Г., Черкасская Г.В. Управление деловой карьерой: учебное пособие. М.: Академия, 2007
9. Игнатьева Г.А., О.В. Тулупова. Педагогика: Методические рекомендации для подготовки к экзамену в форме компьютерного тестирования в адаптивной среде АСТ-ТЕСТ. Н.Новгород, Нижегородский институт развития образования, 2009.
10. Игнатьева Г.А., Тулупова О.В., Педагогика. Н.Новгород, Институт развития образования, 2009.
11. Калинин У.Г., Плетенева О.В. Методические рекомендации для подготовки к экзамену в форме компьютерного тестирования в адаптивной среде АСТ-ТЕСТ. Н.Новгород, Нижегородский институт развития образования, 2009.
12. Куркин Е.Б. Управление инновационными проектами в образовании. - М.: Педагогика - Пресс, 2001. Леонтьев А.А. Психология общения. Учебное пособие. М.: Академия, 2007.
13. Моисеев А.М., Моисеева О.М. Основы стратегического управления школой. Учебное пособие.-М., Центр педагогического образования, 2008.
14. Попова И.Н. Нормативно-правовое обеспечение образовательного процесса. Н.Новгород, НИРО, 2009.
15. Профессиональное образование в России и зарубежных странах: Современный мир занятости и профессиональное образование (Часть IV). // Инновации в профессиональной школе. – М.: НП АПО, 2009. – 56 с.
16. Профессиональные стандарты в области информационных технологий – М.: АП КИТ, 2008. – 616 с.: ил., табл.
17. Психология управления: учеб. пособие / Л.Н. Захарова. – М.: Университетская книга; Логос, 2009. – 376 с. – (Новая университетская библиотека)
18. Рогожин С. В., Рогожина Т. В. Исследование систем управления: Учебник. - М.: Экзамен, 2005.
19. Семенов А.К. Маслова Е.Л., Этика менеджмента. Учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2007.
20. Семенов А.К., Набоков В.И. Основы менеджмента. Учебник. – М.: Дашков и К, 2008.

21. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Кови Стивен Р.; Пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 374 с.
22. Содержание профессионального образования в условиях информационной среды. – 2-е изд., доп. и переработ., М.: ГОУ «Колледж предпринимательства», 2008. – 213 с.
23. Стратегический менеджмент / Под ред. А.Н. Петрова – СПб.: Питер, 2010. – 496 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»).
24. Теория управления: Учебник/ Под ред. Ю. В. Васильева, В. Н. Парахиной, Л. Н. Ушвицкого. - 2-е изд., доп. - М, 2005.
25. Управление в системе образования: учебное пособие / Н.Н. Панферова. – Ростов н/Д: Феникс, 2010. – 248 с. – (Высшее образование)
26. Уткин В.Б., Балдин К.В. Информационные технологии управления: учебник. М.: Академия, 2007.
27. Чичикин В.Т., Конюхов Е.Е., Молев И.Ю. Безопасность и охрана труда учащихся. Физическая культура. Н.Новгород, НИРО, 2009.
28. Шамова Т.Н. и др. Управление образовательными системами. Учебное пособие. М.: Академия, 2007.
29. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент. 2-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 320 с.: ил. – (Серия «Учебник для вузов»).
30. Щетинин В.П., Хроменцов Н.А., Рябушкин Б.С. Экономика образования: Учебное пособие. М.: МНУ, 2008.
31. Интегрированное обучение детей с ограниченными возможностями в обществе здоровых детей / Ф.Л.Ратнер, А.Ю.Юсупов. – М.: Гуманитар. изд. центр ВЛАДОС, 2006.
32. Инклюзивное образование в России. ЮНИСЕФ. М., 2011.
33. Инклюзивное образование: право, принципы, практика. М., 2009.
34. Малофеев Н.Н. Специальное образование в меняющемся мире. Европа. Уч. пос. для студентов пед. вузов. – М.: Просвещение, 2009.
35. Ярская-Смирнова Е.Р., Лошакова И.И. Инклюзивное образование детей-инвалидов // Социологические исследования. - 2003.- № 5.- С. 100-106
36. Малофеев Н.Н., Никольская О.С., Кукушкина О.И., Гончарова Е.Л. Единая концепция специального федерального государственного стандарта для детей с ограниченными возможностями здоровья: основные положения
37. Воспитание и обучение детей и подростков с тяжелыми и множественными нарушениями развития: (программно-методические материалы), под редакцией И.М. Бгажноковой. – М.: Гуманитар. Изд. Центр ВЛАДОС, 2007. – 239 с.
38. Малер А.Р. Социальное воспитание и обучение детей с отклонениями в развитии: Практическое пособие. – М.: АРКТИ, 2000.
39. Романов А.А. Коррекция расстройств поведения и эмоций у детей. – М., 2002 г.
40. Коррекционно-педагогическая поддержка родителей, воспитывающих детей с ОВЗ.- Н.Новгород: НИРО,2011.-166с.
41. Практика психолого-педагогического сопровождения детей с ОВЗ в общеобразовательной школе.- Н.Новгород: НИРО, 2012
42. Малофеев Н.Н. Инклюзивное образование в контексте современной социальной политики //Воспитание и обучение детей с нарушениями развития. —2009. —№6.
43. Мамайчук И.И. Психокоррекционные технологии для детей с проблемами в развитии. – СПб, 2004. – 400 с.
44. Специальная педагогика/Под ред. Н. М. Назаровой. – М.: «Академия», 2002. – 400 с.
45. В.И.Лубовский. Специальная психология – М.: «Академия», 2003
46. Ильина Т.В. Мониторинг образовательных результатов в УДО детей / Т. В. Ильина. – Ярославль, 2002. – С. 76.

47. Маленкова Л.И. Теория и методика воспитания / Л.И. Маленкова. – М.: Педагогическое общество России, 2002. – 480 с.
48. Педагогу о современных подходах и концепциях воспитания / [сост.: Е. Н. Степанов, Л. М. Лузина]. – М.: Сфера, 2002. – 160 с.
49. Степанов, П. В. Диагностика и мониторинг процесса воспитания в школе / П. В. Степанов, Д.В. Григорьев, И.В. Кулешова. – М., 2003. – 83 с.
50. Фадеева, С.А. Мониторинг воспитания: содержание и организация / С.А. Фадеева. – Н. Новгород: НГЦ, 2006. – 152 с.
51. Словарь-справочник по теории воспитательных систем / [сост. П. В. Степанов]. – М.: Педагогическое общество России, 2001. – 32 с.
52. Современные гуманитарные подходы в теории и практике воспитания : сб. науч. ст. / [сост. Д. В. Григорьев]. – Пермь, 2001. – 201 с.
53. Степанов, Е.Н. Педагогу о воспитательной системе школы и класса / Е. Н. Степанов. – М.: Сфера, 2004. – 224 с.
54. Олиференко, Л.Я. Социально-педагогическая поддержка детей группы риска: Учебное пособие для студентов высших педагогических учебных заведений / Л.Я. Олиференко, Т.И. Шульга, И.Ф. Дементьева. Изд. 3-е, испр. , доп. – М.: 2008. - 256 с. - ISBN 978-5-7695-4130-8
55. Мониторинг дополнительного образования детей (программно-методическое сопровождение) – автор - составитель: Фадеева С.А. Н.Новгород: НГЦ, 2010г.