

**Часть 1. Задания для оценки компонентов (знания, умения, навыки),
составляющих управленческие компетенции**

Ответом к заданиям 1-15 является цифра, последовательность цифр, последовательность букв и цифр. Сначала укажите ответы в тексте работы, а затем перенесите их в БЛАНК ОТВЕТОВ № 1 справа от номера соответствующего задания, начиная с первой клеточки, без пробелов, запятых и других дополнительных символов. Каждую цифру или букву пишите в отдельной клеточке в соответствии с приведенными в бланке образцами.

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

- 1) действия правомерны, так как работодатель несет ответственность за несвоевременную выдачу трудовой книжки
- 2) действия правомерны, так как работодатель не обязан хранить трудовую книжку после увольнения работника
- 3) действия неправомерны, так как работник должен дать согласие на отправку трудовой книжки по почте

Ответ: _____.

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

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

Ответ: _____.

3. С 1 сентября 2019 г. учитель математики должна приступить к своим должностным обязанностям в новой школе. Периодический медицинский осмотр был ею пройден по старому месту работы в августе 2018 г. и при приеме на работу была предоставлена медицинская книжка. Администрация школы допустила учителя

к работе с заключением письменной договоренности о прохождении медицинского осмотра в течение сентября 2019 г. Правомерны ли действия работодателя?

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

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

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

Ответ: _____.

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

1) на энергоснабжающую организацию

2) на сетевую организацию

3) на собственника прибора учета

Ответ: _____.

5. В середине учебного года объем учебной нагрузки учителя, установленный в текущем учебном году, был изменен по инициативе работодателя по объективным причинам (сокращение количества классов) с 16 часов в неделю до 14 часов в неделю. Работник был уведомлен в письменном виде за два месяца об изменениях условий труда и невозможности догрузить его другой педагогической работой. По истечении двухмесячного срока с работником было заключено дополнительное соглашение к трудовому договору на условиях, указанных в уведомлении. Каким образом должна осуществляться оплата труда данному учителю до конца учебного года?

1) заработная плата за 16 часов в неделю

2) заработная плата за 14 часов в неделю со дня выдачи письменного уведомления о снижении учебной нагрузки

3) заработная плата за 14 часов в неделю со дня расформирования классов, повлекшего снижение учебной нагрузки учителя

4) заработная плата за 14 часов в неделю со дня истечения срока уведомления о снижении нагрузки

Ответ: _____.

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

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

Ответ: _____.

7. Родители учащегося 7-го класса обратились к директору со следующей просьбой: в связи с длительной командировкой одного из родителей вся семья уезжает в марте за границу и вернется назад в середине сентября. Родители не хотят переводить ребенка в школу по месту пребывания, но готовы взять на себя ответственность за прохождение программы 7-го класса, чтобы по возвращении их ребенок продолжил обучение в 8-м классе этой же школы. Каковы действия директора в данном случае?

- 1) сообщить в письменной форме о прекращении образовательных отношений с обучающимся в одностороннем порядке в связи с предполагаемым длительным отсутствием в письменной форме и восстановить их после возвращения в образовательную организацию путем зачисления в 8-й класс
- 2) предложить родителям различные формы получения образования и формы обучения в соответствии с законом
- 3) дождаться возвращения обучающегося и аттестовать его в сентябре, предварительно условно переведя в 8-й класс

Ответ: _____.

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

- 1) организация внеурочной деятельности в период каникул допущена СанПиН, соответственно план внеурочной деятельности можно составлять с учетом его реализации на каникулах
- 2) внеурочная деятельность должна быть организована в формах, отличных от классно-урочной, чередование урочной и внеурочной деятельности необходимо закрепить в календарном учебном графике

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

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

Ответ: _____.

9. Во 2-м классе обучается мальчик, который не усваивает программное содержание и показывает низкие результаты промежуточной аттестации. Мама ребенка принесла справку от врача-психиатра, в которой сказано, что ребенок нуждается в индивидуализированном режиме обучения, снижении требований при оценивании учебных достижений и занятиях с учителем-логопедом, педагогом-психологом и учителем-дефектологом. Какие действия в данном случае может осуществить администрация образовательной организации? Выберите несколько вариантов ответов.

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

2) инициировать проведение внепланового психолого-педагогического консилиума для решения вопроса о том, нуждается ли учащийся в занятиях с педагогом-психологом и учителем-логопедом. Обеспечить административный контроль за объективностью оценки образовательных результатов в соответствии с критериями оценки достижения планируемых результатов освоения основной общеобразовательной программы

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

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

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

Ответ: _____.

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

- А. Наличие в образовательной организации стабильно высоких результатов ВПр и стабильно низких результатов ЕГЭ является признаком необъективности оценивания образовательных результатов в образовательной организации
- Б. Наличие признаков необъективности результатов федеральных оценочных процедур в образовательной организации указывает на необходимость замены руководства в этой организации
- В. Сопоставимость результатов внутришкольной оценки качества подготовки обучающихся с результатами внешней оценки является признаком объективного оценивания на уровне образовательной организации
- Г. При оценке деятельности педагога в обязательном порядке следует использовать результаты, показанные его учениками в независимых оценочных процедурах

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

Ответ: _____.

11. Директор школы поставил управленческой команде задачу: сориентировать внутреннюю систему оценки качества образования на соответствие критериям внешней независимой оценки образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность. Заместителю руководителя по оценке качества было поручено познакомить управленческую команду с критериями независимой оценки качества деятельности образовательных организаций. Укажите в приведенном ниже списке критериев те, которые не включены в перечень НОКО:

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

Ответ: _____.

12. В Вашу образовательную организацию обратился выпускник вашей образовательной организации с заявлением о выдаче ему дубликата аттестата. С даты окончания им образовательной организации она была несколько раз переименована. Какое наименование образовательной организации следует указать при заполнении дубликата аттестата?

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

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

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

Ответ: _____.

13. На имя директора школы поступило обращение группы родителей с просьбой прокомментировать ситуацию. Суть ситуации заключалась в том, что родителей вовлекли в опрос, посвященный качеству образовательной деятельности школы. Родители выразили претензии, что опрос был организован заочно и не было возможности задавать уточняющие вопросы по существу анкеты. Из информации, сопутствующей тексту анкеты, следовало, что опрос проводит Общественный совет по независимой оценке качества образования. Как ответить родителям на вопрос о заочной форме проведения опроса?

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

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

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

Ответ: _____.

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

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

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

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

Ответ: _____.

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

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

2) запросить от данного СМИ официальный запрос

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

Ответ: _____.

Не забудьте перенести все ответы в БЛАНК ОТВЕТОВ № 1 в соответствии с инструкцией по выполнению работы. Проверьте, чтобы каждый ответ был записан в строке с номером соответствующего задания.

Часть 2. Задания для оценки управленческих умений, применяемых в функциональных областях управления, имеющих междисциплинарный характер и обеспечивающих эффективную управленческую деятельность

Для записи ответов на задания второй части работы (16-18) используйте БЛАНК ОТВЕТОВ № 2. Запишите сначала номер и название задания (Например, 16. Кейс «Обратная связь»), а затем развернутый ответ на него. Если кейс состоит из нескольких заданий, то сначала запишите номер задания (например, 16.1), а затем ответ на него и обоснование ответа. Ответы записывайте четко и разборчиво.

16. Кейс «Обратная связь»

Руководитель дошкольного отделения предоставил Вам информацию о том, что 30 % воспитанников детского сада не планируют перейти в начальное отделение школы. Одновременно с этим Вы получили жалобу из Департамента образования от одного из родителей следующего содержания:

«Ставлю Вас перед фактом неоднократных жалоб со стороны моего ребенка, Матвеева Андрея, являющегося воспитанником дошкольного отделения Вашей школы, на учителя Е. Я. Арсенину, которая ведет занятия по подготовке к школе. Возвращаясь с ее занятий в группу детского сада, мой ребенок постоянно плачет и отказывается ходить в школу. На мои вопросы Андрей отвечает следующее: “Я в эту школу больше не пойду, мне в ней не нравится. Учитель говорит, что я ненормальный и что я ее достал. А что я такого делаю и чем я ее достал, я никак не понимаю. Она сказала мальчику, с которым я сижу: “Миша, посмотри какой у тебя сосед безобразный...”, а я не безобразный”. На мои уточняющие вопросы о том, как часто это происходит, Матвей ответил, что постоянно учитель называет его ненормальным тогда, когда у него не получается выполнить задание. Прошу Вас дать оценку действиям этого учителя, являющегося молодым специалистом, и разобраться с данной ситуацией. Мы хотели пойти в эту школу, но, если это будет продолжаться и дальше, мы в нее не пойдём и распространим информацию о Вашей школе в социальных сетях».

16.1. По данной проблеме Вы собираетесь поговорить с Вашим заместителем, в компетенции которого находится решение подобных вопросов. Какое поручение Вы ему дадите? (Вы можете выбрать только один вариант ответа)

- 1) предоставьте мне объективную информацию о качестве работы Арсениной, включая обратную связь от родителей ее учеников
- 2) нам нужно продумать варианты увольнения Арсениной
- 3) срочно готовьте ответ, нам нужно вовремя отреагировать на жалобу
- 4) предоставьте мне информацию, были ли другие жалобы в адрес Арсениной
- 5) отмените Арсениной стимулирующие выплаты в связи с жалобой
- б) поговорите с родителями. В случае, если среди них есть те, кто доволен работой Арсениной, попросите их написать благодарность в Департамент и на сайт школы

Ответ: _____.

Обоснование ответа: _____

16.2. Ваш заместитель отвечает Вам, что сбор информации займет длительное время, возможно, более недели, а на жалобу лучше отреагировать быстрее. (Вы можете выбрать только один вариант ответа)

1) время в данном случае менее важно, чем получение объективной информации для принятия верных решений

2) да, Вы правы. Важно оперативно отреагировать на жалобу

Ответ: _____.

Обоснование ответа: _____

16.3. Прошла неделя. К Вам приходит Ваш заместитель и рассказывает следующее:

1) родители воспитанников детского сада говорят о том, что Арсенина – действительно строгий учитель, но строгость необходима для того, чтобы хорошо подготовиться к школе

2) воспитатели заметили, что Матвеев Андрей часто возвращается из школы расстроенным. На занятия с Арсениной дети идут без особого желания

3) разговор с Матвеевым Андреем подтвердил изложенные в жалобе факты

4) школьный психолог, наблюдавший Андрея два года, дает заключение о соответствии его личностного и интеллектуального развития возрасту, но фиксирует повышенную тревожность и негативизм по отношению к школе

Арсенину отстранили от работы с дошкольниками и назначили ей наставника. Будем контролировать ее работу, выборочно присутствуя на ее занятиях. Теперь нам нужно решить несколько вопросов. В каких направлениях мы должны действовать? (Вы можете выбрать несколько вариантов ответа)

1) донести до воспитателей, что они – связующее звено между детьми, родителями и администрацией школы. Они должны своевременно информировать руководителя подразделения о нарушениях физической и психологической безопасности ребенка

2) донести до воспитателей, что они отвечают за отсутствие жалоб со стороны родителей. Они должны организовать свою работу так, чтобы родители не знали об эмоциональных проблемах детей, возникших в детском саду

3) необходимо научить воспитателей умению выделять в поведении детей признаки эмоциональных проблем

4) необходимо научить воспитателей, не обращая внимания на эмоциональное состояние детей и не выясняя причины его возникновения, переключать внимание ребенка на продуктивную деятельность

5) необходимо собрать всех воспитателей детского сада и на примере этого случая проанализировать ошибки и обсудить желаемую модель поведения

6) необходимо провести разъяснительную работу с воспитателями Андрея Матвеева и не допустить распространения этой информации среди воспитателей других групп, чтобы не наносить ущерб имиджу школы

7) провести родительское собрание в группе Матвеева Андрея, рассказать им об отстранении Е. Я. Арсениной от работы с дошкольниками и о мерах по предотвращению подобных ситуаций

8) провести доверительную беседу с матерью Андрея Матвеева о решении проблемы, пообещав ей обеспечить повышенное внимание к ее ребенку. Попросить ее ни с кем не обсуждать данную ситуацию, чтобы сохранить репутацию школы

Ответ: _____.

Обоснование ответа: _____

17. Кейс «Профилактика правонарушений»

Вы проводите педсовет, посвященный профилактике правонарушений, и обсуждаете «трудных» подростков. Слово берет классный руководитель 8 «Б» класса Ольга Михайловна Кортнева.

«Меня очень беспокоит Павел Серафимов. Он очень вспыльчивый, и его вспышки агрессии могут возникать неожиданно и необоснованно. К сожалению, мне приходится постоянно следить за ним на переменах, потому что были случаи, когда он начинал драку на пустом месте, когда его случайно задевали на лестнице или ему казалось, что на него “косо” посмотрели. Или, например, были ситуации, когда он ударил соседа по парте, решив, что тот взял его ручку. Он плохо учится, но учителя боятся ставить ему плохие оценки, потому что после этого он приходит из дома с синяками. Я думаю, что у него очень неблагоприятная обстановка в семье. Я не знаю, что делать, потому

что он, с одной стороны, представляет опасность, а с другой – нуждается в защите. Естественно, в классе с ним никто не дружит, многие его даже боятся, и это совершенно обоснованно».

17.1. Какие выводы Вы можете сделать на основе данного описания? (Вы можете выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) ученик может совершить правонарушение, потому что он не контролирует свое поведение
- 2) ученик может совершить правонарушение, потому что он растет в неблагополучной семье
- 3) учитель умеет определять потенциального правонарушителя по поведенческим индикаторам
- 4) данная проблема является системной, ученик нуждается в социальной и психологической защите и коррекции поведения
- 5) классный руководитель драматизирует ситуацию, придавая слишком большое значение обычному подростковому поведению.
- 6) нет оснований полагать, что ученик может совершить правонарушение
- 7) необходимо выбрать такую форму наказания по отношению к Павлу, чтобы подобные ситуации в школе никогда больше не повторились
- 8) классного руководителя необходимо заменить, потому что она не справляется с данной ситуацией

Ответ: _____.

Обоснование ответа: _____

17.2. Какие риски Вы можете выделить при развитии данной ситуации, если не принять никаких решений? (Вы можете выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) у Павла возможен риск дальнейшего развития психических нарушений
- 2) возможны угрозы жизни и здоровью других учащихся школы со стороны Павла
- 3) классный руководитель не справится с данной ситуацией в одиночку, у него возможен риск профессионального выгорания
- 4) деструктивная модель поведения Павла закрепится среди других учеников
- 5) в данной ситуации не существует серьезных рисков
- 6) учитель может спровоцировать буллинг в отношении Павла
- 7) у Павла снизится учебная мотивация
- 8) в результате буллинга у Павла разовьется булимия

Ответ: _____.

Обоснование ответа: _____

18. Кейс «Управление организацией»

Коллегиально было принято решение организовать систему мероприятий по эффективному управлению школой через интеграцию ее подразделений. Вы поставили перед своими заместителями задачу предложить план действий по формированию организационного единства школы.

Ваш заместитель, Зеленова Светлана Витальевна, приходит со следующим предложением:

«В первую очередь надо выработать общую цель и поставить задачи на конкретный период времени для школы и каждого подразделения. Далее на техническом уровне решения нужна система внутриорганизационной коммуникации, обеспечивающая горизонтальные и вертикальные потоки информации. Необходимо создать внутришкольные структуры, которые объединят большинство учителей в рабочие группы по разным направлениям. Это чем-то напоминает методические объединения, но отличие состоит в том, что рабочие группы создаются под конкретные задачи и объединяют учителей разных предметов, например, по таким направлениям, как олимпиадное движение, работа экспертов ГИА, интеграция дошкольного и начального образования. Отдельно должны создаваться проектные группы под решение возникающих задач, например, под организацию городских или внутришкольных мероприятий. Важно, чтобы большинство педагогов участвовали в этих рабочих группах, причем на добровольной основе. И чтобы эти группы не только решали общешкольные задачи, но и были условием для компенсации профессиональных дефицитов и способствовали профессиональному росту. Педагоги могут обратиться в ту или иную группу для решения своих проблем и задач для коллегиального обсуждения, и помощи. Участие в таких группах должно стимулироваться материально и нематериально руководством. Для этого должны быть выработаны критерии эффективности работы группы и вклада каждого участника в ее результаты. Членам управленческой команды необходимо включаться в работы этих групп для того, чтобы показывать сотрудникам заинтересованность администрации в такой работе, быть в курсе событий и осуществлять общее руководство данным направлением. Подобная система будет затрагивать профессиональные интересы сотрудников, обеспечит потребность педагогов объединяться в профессиональные сообщества и, в конечном итоге, привлечет к этой работе всех педагогов школы.»

На организационном уровне необходимо обеспечить ротацию руководителей подразделений. При этом очень важно выбрать для этого оптимальный период, чтобы

человек мог принять ответственность за поставленные задачи и добиться ощутимых результатов».

Перед Вами – 10 условий, необходимых для формирования организационного единства школы. Оцените, предусматривается ли в предложении заместителя Зеленовой Светланы Витальевны выполнение указанных условий. Дайте развернутый ответ для каждого из условий.

Условия формирования единства школы	Ваша оценка (впишите)
1) принятие педагогическим коллективом общей значимой цели	
2) наличие внутренней мотивации у педагогов к участию в развитии школы и к достижению высоких результатов	
3) осознание педагогами своего личного вклада в достижение общей цели	
4) осознание педагогами возможностей своего собственного развития в процессе достижения общей цели школы	
5) наличие в управляющей команде экспертов, курирующих ключевые направления работы	
б) наличие системы мотивации, поддерживающей инициативу сотрудников и результативность работы	

<p>7) наличие возможности своевременно получать от коллег и руководства развивающую обратную связь о собственных профессиональных успехах и неудачах</p>	
<p>8) наличие критериев, по которым можно оценить эффективность работы педагогов на общую цель школы</p>	
<p>9) наличие детализированного плана мероприятий по управлению образовательным комплексом как единой организацией</p>	
<p>10) наличие внутриорганизационной системы коммуникации с выстроенными горизонтальными и вертикальными информационными потоками</p>	