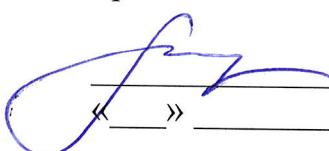


УТВЕРЖДАЮ  
Администратор  
регионального проекта  
Заместитель начальника  
Департамента образования области

 Л. Н. Воробьева  
«\_\_\_» 2020 г.

**Отчет об апробации оценочных материалов  
для проведения аттестации руководителей общеобразовательных  
организаций из фонда, созданного в рамках Федерального проекта  
«Учитель будущего» национального проекта «Образование»**

Руководитель рабочей группы  
по реализации регионального  
проекта «Учитель будущего»

 И.А. Макарына  
«\_\_\_» 2020 г.

Исполнитель: М.Н. Федотова, руководитель АУ ВО «Центр оценки  
профессионального мастерства и квалификации педагогов -  
«Сертификационный центр»  М.Н. Федотова

**Отчет об апробации оценочных материалов  
для проведения аттестации руководителей общеобразовательных  
организаций из фонда, созданного в рамках Федерального проекта  
«Учитель будущего» национального проекта «Образование»**

*п. 1.4.2 Мероприятие: «Апробация оценочных материалов для проведения аттестации руководителей общеобразовательных организаций из фонда, созданного в рамках Федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование»*

В мае 2020 года на территории Вологодской области состоялась апробация модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций.

Организатор аprobации - Институт образования ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

Координатор проведения аprobации в Вологодской области - Автономное учреждение Вологодской области «Центр оценки профессионального мастерства и квалификации педагогов - «Сертификационный центр».

Цель аprobации - установление и подтверждение соответствия уровня квалификации требованиям, предъявляемым к должности руководителя, в соотнесении с трудовыми функциями профессионального стандарта.

Участие в аprobации приняли 30 действующих руководителей городских и сельских общеобразовательных организаций и 2 представителя управленческого резерва из 26 муниципальных образований Вологодской области.

В ходе аprobации были созданы условия, сопоставимые с реальной процедурой аттестации, предусмотренной в разработанной модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики».

Участники аprobации поэтапно проходили квалификационные испытания. Процедура, по рекомендации организатора, проводилась в два этапа.

Первый этап - проведение тестирования и решение кейсов, второй - защита управленческого проекта.

**Тестовая часть** включала 30 заданий, проверяющих знания участника аprobации, по темам:

- государственно-общественное управление;
- общий менеджмент, в том числе управление кадрами;
- организация педагогического процесса;
- финансово-экономические вопросы управления образовательной организацией;

- нормативно-правовые аспекты управления образовательной организацией.

Проанализировав задания, мы пришли к следующим выводам:

1) Большая часть вопросов (46%) направлена на проверку компетенций в области управления образовательным учреждением; знаний организационно-правовых документов; теорий и методов управления образовательными системами; основ менеджмента.

37% заданий предполагали проверку уровня знаний в отношении приоритетных направлений государственной политики в области развития образования; законов и иных нормативных правовых актов, регламентирующих образовательную деятельность; административного, трудового законодательства в части, касающейся регулирования деятельности образовательных учреждений.

Вопросы организации образовательной деятельности, предполагающие проверку уровня знаний в части современных педагогических технологий обучения; социологии; способов организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения; соблюдения правил охраны труда и пожарной безопасности составили 10% от общего количества заданий.

7% - это задания, предполагающие проверку уровня знаний педагогики, психологии, методов убеждения, аргументации своей позиции, процесса выстраивания взаимоотношений между участниками образовательных отношений; технологий диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения.

2) Разработчики оценочных средств в выборе характеристик профессиональной деятельности руководителя опирались на трудовые функции проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации»:

- управление образовательной деятельностью общеобразовательной организаций;
- управление развитием общеобразовательной организации;
- администрирование деятельности общеобразовательной организаций;
- управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования.

В ходе изучения тестовых заданий произведен поиск часто встречающихся терминов трудовых функций (Таблица 1), которые придают практикоориентированный характер вопросам и предусматривают комплексную проверку профессиональных компетенций.

**Таблица 1**

Трудовая функция	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации
Трудовые действия	Разработка стратегии обеспечения качества образовательной деятельности в общеобразовательной организации, с привлечением участников образовательных отношений Организация разработки/корректировки и утверждение основных

	образовательных программ, в соответствии с Федеральными государственными образовательными стандартами
	Управление деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме
<b>Необходимые умения</b>	Разрабатывать стратегию обеспечения качества образовательной деятельности в общеобразовательной организации с привлечением участников образовательных отношений
	Обеспечивать исполнение локальных нормативных актов общеобразовательной организации по организации и осуществлению образовательной деятельности
	Выбирать и применять методы управления, обеспечивающие повышение результативности и эффективности образовательной деятельности
	Обеспечивать защиту прав и свобод обучающихся и работников общеобразовательной организации
<b>Необходимые знания</b>	Международный документ «Конвенция о правах ребенка», законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, муниципального района/городского округа сфере общего образования
	Современные подходы, методы и инструменты мониторинга и оценки качества общего образования
	Нормы профессиональной этики педагогических работников
	Основы менеджмента в сфере общего образования
<b>Трудовая функция</b>	Основы возрастной психологии и педагогики
	<b>Управление развитием общеобразовательной организации</b>
<b>Трудовые действия</b>	Планирование образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности общеобразовательной организации в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации и программой развития общеобразовательной организации
	Контроль и оценка результативности и эффективности реализации программы развития общеобразовательной организации
<b>Необходимые умения</b>	Производить оценку реализации стратегии развития общеобразовательной организации, определять изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, основные показатели и результаты реализации программы ее развития, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности
<b>Необходимые знания</b>	Законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, муниципального района или городского округа сфере общего образования
	Теория, практика и методы управления развитием общеобразовательной организации
<b>Трудовая функция</b>	<b>Администрирование деятельности общеобразовательной организации</b>
<b>Трудовые действия</b>	Руководство общеобразовательной организацией на основе принципов государственно-общественного управления, включая формирование коллегиальных органов управления общеобразовательной организации с привлечением представителей участников образовательных отношений
	Руководство разработкой/актуализацией и утверждение локальных нормативных актов общеобразовательной организации
	Руководство деятельностью по созданию безопасных условий обучения и воспитания, организации питания обучающихся и работников, обеспечению охраны их здоровья и соответствия условий реализации образовательных программ установленным нормам и правилам
<b>Необходимые умения</b>	Управлять образовательной организацией на основе сочетания принципов единонаучания и коллегиальности
	Осуществлять мониторинг, анализ, оценку и контроль эффективности и результативности деятельности общеобразовательной организации
<b>Необходимые знания</b>	Основы стратегического планирования
	Основы психологии личности и групп

	Основы менеджмента в образовании
<b>Трудовая функция</b>	<b>Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования</b>
<b>Трудовые действия</b>	Определение потребностей, направлений и ожидаемых результатов взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами Формирование положительного имиджа общеобразовательной организации
<b>Необходимые умения</b>	Осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Координировать деятельность участников образовательных отношений, предупреждать и конструктивно разрешать конфликты, возникающие при реализации образовательных программ
<b>Необходимые знания</b>	Законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, муниципального района/городского округа в сфере общего образования Технологии и регламенты взаимодействия работников общеобразовательной организации с родителями/законными представителями обучающихся Технологии урегулирования конфликтов Основы психологии личности и групп

Констатируем, что в тесте отсутствовали вопросы, касающиеся применения в профессиональной деятельности руководителя информационно-коммуникационных технологий, необходимых в управлении общеобразовательной организацией.

Процедура тестирования проводилась автоматизировано на специализированной платформе StartExam с использованием разных типов заданий.

Первую группу образуют задания с выбором одного или нескольких правильных ответов: задания с выбором одного правильного ответа: к заданиям даются готовые ответы на выбор (обычно один правильный и остальные неправильные); 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.

Вторую группу образуют задания открытого типа.

Третью - задания, требующие установления соответствия. Задания основаны на установлении связи между объектами из двух отдельных множеств.

Четвертая группа - это задания процессуального или алгоритмического характера, требующие установления последовательности.

**Таблица 2**

Типы заданий	Задания с выбором правильных ответов		Задания открытого типа	Задания, требующие установления соответствия	Задания, требующие установления последовательности
	одного	нескольких			
Номера заданий	1, 6, 7, 8, 9, 10, 12, 14, 16, 17, 18, 19, 20, 28, 29, 30	3, 21, 22, 25, 27	1, 23, 24, 26	1, 11, 15	2, 5
%	53%	17%	13%	10%	7%
	60%				

Анализируя типы диагностических вопросов (*Таблица 2*), можно сделать вывод о том, что тест, преимущественно, состоял из заданий с выбором правильных ответов (60%). Задания открытого типа составили 13%, требующие установления соответствия - 10%, последовательности 7%.

Тестовая часть задания выполнялась в индивидуальном порядке. Участники тестирования не могли пользоваться помощью других респондентов, иными средствами связи, сервисов и программ передачи данных, кроме рекомендованных.

Длительность процедуры составила 70 минут.

Максимальное количество баллов 35.

**Решение кейсов** в рамках аprobации было направлено на выявление сформированных управленческих компетенций по следующим направлениям:

- формирование стратегии общеобразовательной организации; управление реализацией образовательных программ и программы развития образовательной организацией;
- мониторинг и оценка реализации образовательных программ и программы развития общеобразовательной организации;
- управление текущей деятельностью общеобразовательной организации.

Каждый участник аprobации решал 3 кейсовых задания на специализированной платформе StartExam.

Кейсы предполагали открытые варианты решения, что потребовало от аprobантов продемонстрировать умение аргументировать собственную точку зрения, обозначить и проанализировать проблему, четко сформулировать управленческие действия по решению поставленных задач.

Ответы аprobантов оценивались независимыми экспертами из Института образования ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» для обеспечения объективности в интерпретации результатов.

Анализ кейсовых заданий выявил их междисциплинарный характер, отражающий многозадачность управленческой деятельности. Содержание вопросов было направлено на осмысление смоделированных профессионально-ориентированных ситуаций, в которых, согласно профессиональному стандарту, ведущим выступало трудовое действие.

В рамках решения кейсов оценивалось умение координировать деятельность участников образовательных отношений, предупреждать и конструктивно разрешать конфликты, возникающие при реализации образовательных программ.

Длительность на проведения процедуры - 45 минут.

Максимальный оценочный балл - 9.

Валидация оценочных средств была проведена на основе современной теории (Item Response Theory), которая помогает сделать вывод о качестве тестирования.

**Проектная часть** - проведение презентации и защиты управленческого проекта (со сроком реализации не менее 3-х лет).

В условиях сложившейся эпидемиологической ситуации защита проектов и их оценивание происходило дистанционно с помощью приложения для видеоконференций Zoom.

Тематика проектных работ, предлагаемая руководителям заранее, связана с местом расположения общеобразовательной организации (город или село) и отражает специфику региональной политики (*Таблица 3, 4*).

Со структурой (*Таблица 5*) и критериями оценивания управленческого проекта (*Таблица 6*) участники познакомились заранее.

**Структура управленческого проекта**

1.	Тема управленческого проекта.
2.	Представление автора проекта и/или проектной команды.
3.	Предпроектное исследование.
4.	Цель и задачи (не менее трех) проекта.
5.	Ожидаемые (планируемые) результаты по каждой задаче.
6.	Дорожная карта проекта (срок планирования не менее трех лет)
7.	Анализ условий реализации, ресурсов, пути преодоления рисков.

**Критерии оценивания проектов**

№	Критерии оценивания проектов	Баллы
1.	<b>Доказательность, аргументированность, обоснованность</b>	9
1.1.	Представлены со ссылками на данные и проинтерпретированы приоритеты образовательной политики (например: в регионе, муниципалитете, организации и т.п.). Сформулирована проблема. Дано описание проблемной ситуации как противоречие, рассогласование, конфликт	3
1.2.	Качество проработки проблемы с опорой на источники информации, их современность, связь с проектной идеей, достаточность, для формулировки проблемы, предложенного варианта выхода из ситуации.	3
1.3.	Предложены возможные варианты (альтернативы) решений (не менее двух вариантов), проведено их сравнение.	3
2.	<b>Освоение культурных форм проектирования</b>	8
2.1.	Наличие данных (статистических и т.д., имеющихся или указано, где они будут браться), позволяющих говорить о наличии данной проблемы, реалистичности предлагаемого решения (доказательность)	3
2.2.	Адекватность предполагаемой структуры проекта его замыслу; Предложения по бюджету проекта, его реалистичность. Предложения по механизмам обратной связи	3
2.3.	Качество оформления проектного предложения (адресность, язык и т.д.).	1
2.4.	Внутренняя согласованность элементов проектного предложения.	1
3.	<b>Защита проекта (соблюдение регламента), способность ответить на вопросы</b>	2
4.	<b>Дополнительные баллы, выставленные проверяющим за оригинальность, полноту рассмотрения какого-либо аспекта и т.д.</b>	1
	<b>ИТОГО</b>	20

Одним из условием выбора темы проекта являлось соответствие стратегическим и актуальным темам политики региона в сфере образования и социальной сфере, отражение направлений программы развития общеобразовательной организации.

В таблицах 7, 8 представлены темы, выбранные участниками апробации.

Анализируя выбор участников, можно сделать вывод, что у руководителей сельских школ (19 директоров) актуальными являются темы, затрагивающие проблемы взаимодействия учреждения с социумом; ориентированные на закрепление молодых специалистов в школе; раскрывающие важность участия родительской общественной в управлении сельской школой.

Руководители городских общеобразовательных организаций (13 директоров) отдали приоритет следующим темам: модель открытого информационного пространства школы; управляющий совет как эффективный инструмент реализации программы развития общеобразовательной организации; модель проектного управления в общеобразовательной организации как ресурс повышения качества образовательных результатов; участие родительской общественной в управлении школой как ресурс повышения качества образовательных результатов.

Согласно разработанной модели апробации, процедура оценки проектов была открытой, к оцениванию приглашались эксперты и представители профессионального сообщества.

Оценивание защиты происходило путем прямого голосования.

Экспертная комиссия оценивала управленческий проект как совокупность мероприятий, позволяющих привести образовательную организацию к определенному результату.

Публичная защита проектов позволит получить независимую оценку профессиональным сообществом результатов деятельности руководителей общеобразовательных организаций и осуществить конкурсный отбор в управленческий резерв.

Необходимо отметить комплексный характер оценочных материалов, их диагностируемость и релевантность: тестовые и кейсовые задания помогают детально оценить более крупные совокупности знаний и умений руководителей на уровне сформированности компетенций; публичная защита проекта обеспечивает «обратную связь». В целом, такая комбинация заданий внутри процедуры создает равные условия для всех аттестуемых.

Таким образом, используемые в рамках модели аттестации оценочные материалы становятся средством

- установления и поддержания единых требований к содержанию и качеству профессиональной деятельности в сфере образования;

- подтверждения и оценки квалификационного уровня руководителей общеобразовательных организаций и представителей управленческого резерва;

- совершенствования деятельности в сфере управления образовательной организацией.

Прохождение оценочных процедур позволило оценить текущий уровень компетенций руководителей общеобразовательных организаций в регионе, выявить дефициты, спроектировать пути их преодоления как в рамках персональной траектории профессионального развития отдельных руководителей, так и в рамках региональной стратегии повышения квалификации и управления кадрами.

**Таблица 3**  
**Тематика проектных работ для руководителей (потенциальных руководителей) городских общеобразовательных организаций**

<b>№ п/п</b>	<b>Тематика проектных работ</b>
1.	Библиотека онлайн-ресурсов как ресурс использования современных образовательных практик учителями старшей школы
2.	Модель подростковой школы, ориентированная на повышение мотивации школьников к учению через включение проектных модулей в учебные программы
3.	Модели управления школы ступеней (школой возраста)
4.	Сетевые образовательные программы как ресурс повышения качества образования в старшей школе
5.	Модель результативного управления школой, ее ресурсами, ориентированная на обеспечение успешности каждого ученика, основанная на данных
6.	Система оценивания обучающихся начальной школы, ориентированная на обеспечение успешности каждого обучающегося
7.	Система оценивания обучающихся основной школы, ориентированная на обеспечение успешности каждого обучающегося
8.	Система оценивания старшеклассников
9.	Сетевая образовательная программа старшей школы, ориентированная на обеспечение успешности каждого обучающегося
10.	Сетевая образовательная программа предпрофильного обучения (8-9 класс), ориентированная на обеспечение успешности каждого обучающегося
11.	Программа взаимодействия педагогов, ориентированная на повышение качества образования начальной школы
12.	Программы профессионального взаимодействия педагогов, ориентированная на повышение качества образования основной школы
13.	Программа взаимодействия педагогов, ориентированная на повышение качества образования старшей школы
14.	Стимулирующие механизмы, ориентированные на закрепление молодых специалистов в школе
15.	Модель управления школой на основе горизонтальных связей в педагогическом коллективе как фактор повышения образовательных результатов в начальной школе
16.	Модель управления школой на основе горизонтальных связей в педагогическом коллективе как фактор повышения образовательных результатов в подростковой школе
17.	Модель управления школой на основе горизонтальных связей в педагогическом коллективе как фактор повышения образовательных результатов в старшей школе
18.	Модель открытого информационного пространства городской школы
19.	Стратегии управления школой и стимулирование труда учителей и сотрудников образовательной организации

№ п/п	Тематика проектных работ
20.	Мониторинг качества образовательных результатов обучающихся как элемент обеспечение качества образовательных программ начальной школы
21.	Мониторинг качества образовательных результатов обучающихся как элемент обеспечение качества образовательных программ основной школы
22.	Мониторинг качества образовательных результатов обучающихся как элемент обеспечение качества образовательных программ старшей школы
23.	Рейтинговая система как элемент обеспечения качества образования
24.	Управление индивидуальной траекторией профессионального развития молодого учителя
25.	Внутришкольная система профессионального развития педагогов как ресурс повышения образовательных результатов обучающихся начальной школы
26.	Внутришкольная система профессионального развития педагогов как ресурс повышения образовательных результатов обучающихся основной школы
27.	Внутришкольная система профессионального развития педагогов как ресурс повышения образовательных результатов старшеклассников
28.	Маркетинговая стратегия городской школы (образовательной организации)
29.	Управляющий совет как эффективный инструмент реализации программы развития городской общеобразовательной организации
30.	Управляющий совет как эффективный инструмент, обеспечивающий качество реализации основной образовательной программы городской старшей школы
31.	Управляющий совет как эффективный инструмент, обеспечивающий качество реализации основной образовательной программы городской подростковой школы (5-9 классы)
32.	Управляющий совет как эффективный инструмент, обеспечивающий качество реализации основной образовательной программы городской начальной школы
33.	Модель проектного управления в общеобразовательный организации как ресурс повышения качества образовательных результатов
34.	Кредитно-модульная система, возможности ее использования при реализации программ профильного обучения старшей школы
35.	Модель индивидуализации обучения старшеклассников через сетевое взаимодействие образовательных организаций
36.	Программа адаптации детей мигрантов в начальной школе
37.	Программа адаптации детей мигрантов в подростковой школе
38.	Программа адаптации детей мигрантов в старшей школе
39.	Образовательная программа и индивидуальные образовательные маршруты одаренных и высоко мотивированных обучающихся начальной школы большого города
40.	Образовательная программа и индивидуальные образовательные маршруты одаренных и высоко мотивированных обучающихся основной школы большого города
41.	Образовательная программа и индивидуальные образовательные маршруты одаренных и высоко мотивированных обучающихся старшей школы большого города

**Таблица 4**

**Тематика проектных работ для руководителей (потенциальных руководителей) сельских общеобразовательных организаций**

№ п/п	Тематика проектных работ
1.	Программа устойчивого развития сельской школы, базирующаяся на результатах применения инструментов управления, рекомендованных учредителем. Разработка системы применения региональных и муниципальных инструментов управления для устойчивого развития сельской школы
2.	Поддержка использования учителями наиболее эффективных практик (техник и т. технологий) учения и обучения в образовательном пространстве школы
3.	Программа разработки и внедрения сетевых образовательных программ, ориентированных

№ п/п	Тематика проектных работ
	на удовлетворение запросов старшеклассников (их семей)
4.	Программа разработки и внедрения сетевых образовательных программ, ориентированных на удовлетворение запросов учащихся основной школы (их семей)
5.	Программа разработки и внедрения сетевых образовательных программ, ориентированных на удовлетворение запросов учащихся начальной школы (их семей)
6.	Программа (система мероприятий), способствующая успешности каждого ученика, в основе которой лежит общее видение педагогического коллектива на функции школы, сущность образования и смысл педагогической деятельности (педагогическую концепцию школы)
7.	Модель профессионального развития учителей малокомплектных школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях, через реализацию сетевых образовательных программ
8.	Модель сотрудничества школы с внешними партнерами, направленной на мобилизацию общественных ресурсов для поддержания позитивных отношений с семьей, выращивания продуктивных отношений между школой и внешними партнерами
9.	Модель культурно-образовательной среды, обеспечивающей доступное качественное образование в условиях сельской школы
10.	Модель взаимодействия школы и организаций дополнительного образования, культуры, спорта и т.д. для реализации основной образовательной программы начальной школы
11.	Модель взаимодействия школы и организаций дополнительного образования, культуры, спорта и т.д. и для реализации основной образовательной программы основной школы
12.	Модель взаимодействия школы и организаций дополнительного образования, культуры, спорта и т.д. и для реализации основной образовательной программы старшей школы
13.	Единое образовательное пространство как средство обеспечения права учащихся старшей школы на индивидуальные учебные планы
14.	Программа преодоления сопротивления педагогического коллектива внедрению новой модели управления школой
15.	Интеграция основной образовательной программы начальной школы с программами дополнительного образования
16.	Интеграция основной образовательной программы подростковой школы с программами дополнительного образования
17.	Интеграция основной образовательной программы старшей школы с программами дополнительного образования
18.	Интегрированная образовательная среда дошкольной образовательной организации и начальной школы
19.	Модель финансового стимулирования педагогов в условия малокомплектной сельской школы
20.	Программа вовлечения родителей в управление образовательной организации
21.	Программа вовлечения родителей в реализацию основной образовательной программы начальной школы
22.	Программа вовлечения родителей в реализацию основной образовательной программы основной школы
23.	Программа вовлечения родителей в реализацию основной образовательной программы старшей школы
24.	Программа развития малой сельской школы с учетом (возможно - основанная на результатах анализа) сильных сторон социального капитала организации
25.	Организация профильного обучения старшеклассников в условиях сельской школы
26.	Программа взаимодействия сельской школы и социума
27.	Программа развития сельской школы, ориентированная на использование ресурсов местного сообщества
28.	Система оценивания обучающихся сельской начальной школы, ориентированная на обеспечение успешности каждого обучающегося
29.	Система оценивания обучающихся сельской основной школы, ориентированная на обеспечение успешности каждого обучающегося

№ п/п	Тематика проектных работ
30.	Система оценивания старшеклассников сельской школы, ориентированная на обеспечение успешности каждого обучающегося
31.	Использование возможностей дистанционных технологий/ресурсов для повышения качества реализации основных образовательных программ начальной сельской школы
32.	Использование возможностей дистанционных технологий/ресурсов для реализации основных образовательных программ основной сельской школы
33.	Использование возможностей дистанционных технологий/ресурсов для реализации основных образовательных программ старшей сельской школы
34.	Программа развития индивидуальных образовательных треков (карьерных стратегий) старшеклассников в условиях сельской школы
35.	Программа взаимодействия педагогов в ходе реализации междисциплинарных образовательных программ
36.	Модель управления школой на основе горизонтальных связей в педагогическом коллективе как фактор повышения образовательных результатов в условиях сельской школы
37.	Управляющий совет как эффективный инструмент реализации программы развития общеобразовательной организации в сельской школе
38.	Стимулирующие механизмы, способствующие закреплению молодых педагогов в сельской школе
39.	Участие родительской общественной в управлении сельской школой как ресурс повышения качества образовательных результатов
40.	Модель управления сельской школой в условиях стимулирования труда

**Таблица 7**

**Темы проектов участников аprobации модели аттестации  
руководителей городских общеобразовательных организаций**

№	ФИО	МР	Образовательная организация	Должность	Тематика проекта
1	Артамонова Ольга Николаевна	Велико- устюгский муниципальный район	МБОУ «Средняя общеобразователь- ная школа № 1 с углублённым изучением отдельных предметов»	директор	Модель проектного управления в общеобразовательный организации как ресурс повышения качества образовательных результатов
2	Бакатова Алена Викторовна	город Череповец	МАОУ «Средняя общеобразователь- ная школа № 34»	директор	Программа адаптации детей мигрантов в начальной школе
3	Белова Ирина Ивановна	Шекснинский муниципальный район	МОУ «Школа № 1 имени адмирала Алексея Михайловича Калинина»	директор	Управляющий совет как эффективный инструмент реализации программы развития городской общеобразовательной организации
4	Кулев Павел Алексеевич	город Череповец	МАОУ «Общеобразователь- ный лицей «АМТЭК»	заместитель директора	Рейтинговая система как элемент обеспечения качества образования
5	Кулина Елена Николаевна	Сокольский муниципальный район	БОУ СМР «Общеобразователь- ная школа для обучающихся с ОВЗ»	директор	Программа взаимодействия педагогов, ориентированная на повышение качества образования начальной школы
6	Леоненко Анна Олеговна	город Череповец	МАОУ «Средняя общеобразователь- ная школа № 10»	директор	Модель открытого информационного пространства городской школы

7	Муромцев Антон Николаевич	город Череповец	МБОУ «Центр образования им. И.А. Милютина»	директор	Модель открытого информационного пространства городской школы
8	Петрова Ольга Николаевна	Кадуйский муниципальный район	МБОУ «Кадуйская средняя школа № 1»	директор	Управляющий совет как эффективный инструмент реализации программы развития городской общеобразовательной организации
9	Свешникова Людмила Михайловна	Вытегорский муниципальный район	МБОУ «Средняя общеобразователь ная школа № 1 г. Вытегры»	директор	Программа профессионального взаимодействия педагогов, ориентированная на повышение качества образования основной школы
10	Смирнова Ольга Юрьевна	Бабаевский муниципальный район	МБОУ «Бабаевская средняя общеобразователь ная школа № 65»	директор	Внутришкольная система профессионального развития педагогов как ресурс повышения образовательных результатов старшеклассников
11	Цветкова Надежда Алексеевна	город Череповец	МАОУ «Средняя общеобразователь ная школа № 31»	заместитель директора	Модель открытого информационного пространства городской школы
12	Шанина Анна Николаевна	город Череповец	МАОУ «Средняя общеобразователь ная школа № 14»	директор	Стимулирующие механизмы, ориентированные на закрепление молодых специалистов
13	Шевченко Елена Александровна	город Череповец	МАОУ «Средняя общеобразователь ная школа № 31»	директор	Модель проектного управления в общеобразовательный организации как ресурс повышения качества образовательных результатов

**Таблица 8**

**Темы проектов участников апробации модели аттестации  
руководителей сельских общеобразовательных организаций**

№	ФИО	МР	Образовательная организация	Должность	Тематика проекта
1	Бубнова Татьяна Николаевна	Кичменгско- Городецкий муниципальный район	МБОУ «Кичменгско- Городецкая специальная (коррекционная) школа-интернат»	директор	Программа взаимодействия сельской школы и социума
2	Ветюков Валентин Александрович	Междуреченский муниципальный район	МБОУ «Враговская начальная школа- детский сад»	директор	Интегрированная образовательная среда дошкольной образовательной организации и начальной школы
3	Воробьева Галина Ивановна	Верховажский муниципальный район	МБОУ «Верховажская средняя школа им. Я.Я. Кремлева»	директор	Программа взаимодействия сельской школы и социума
4	Глазов Игорь Васильевич	Устюженский муниципальный район	МОУ «Гимназия»	директор	Стимулирующие механизмы, ориентированные на закрепление молодых специалистов в школе
5	Дердяй Валентина Олеговна	Тарногский муниципальный район	БОУ «Тарногская средняя школа»	директор	Программа устойчивого развития сельской школы, базирующаяся на результатах применения инструментов управления, рекомендованных учредителем
6	Егорова Татьяна Борисовна	Чагодощенский муниципальный район	МБОУ «Сазоновская средняя общеобразовательная школа»	директор	Программа вовлечения родителей в управление образовательной организацией
7	Зимина Татьяна Александровна	Грязовецкий муниципальный район	МБОУ «Сидоровская школа»	директор	Участие родительской общественной в управлении сельской школой как ресурс повышения качества

					образовательных результатов
8	Игнатьевская Людмила Григорьевна	Тотемский муниципальный район	МБОУ «Советская основная общеобразовательная школа»	директор	Программа (система мероприятий), способствующая успешности каждого ученика, в основе которой лежит общее видение педагогического коллектива на функции школы, сущность образования и смысл педагогической деятельности (педагогическую концепцию школы)
9	Каюкова Елена Игоревна	Вашкинский муниципальный район	БОУ ВМР «Покровская основная школа»	директор	Программа взаимодействия сельской школы и социума
10	Клюсова Оксана Леонидовна	Усть-Кубенский муниципальный район	МОУ «Уфтузская общеобразовательная школа»	директор	Программа взаимодействия сельской школы и социума
11	Лашков Сергей Николаевич	Сямженский муниципальный район	МАОУ СМР «Сямженская средняя школа»	директор	Организация профильного обучения старшеклассников в условиях сельской школы
12	Леонтьев Виктор Леонидович	Череповецкий муниципальный район	МОУ «Мяксинская школа»	директор	Программа развития сельской школы, ориентированная на использование ресурсов местного сообщества
13	Миронова Елена Валентиновна	Белозерский муниципальный район	МОУ «Средняя школа № 2 имени С.С. Орлова»	директор	Стимулирующие механизмы, ориентированные на закрепление молодых специалистов в школе
14	Орехова Татьяна Витальевна	Кирилловский муниципальный район	БОУ КМР «Ферапонтовская средняя школа имени Героя Советского Союза А.В. Андреева»	директор	Программа взаимодействия сельской школы и социума
15	Проворов Александр Николаевич	Харовский муниципальный район	МБОУ «Харовская средняя общеобразовательная школа имени Героя Советского Союза Василия Прокатова»	директор	Стимулирующие механизмы, ориентированные на закрепление молодых специалистов в школе
16	Слепухина Людмила Владимировна	Никольский муниципальный район	МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 1 г. Никольска»	директор	Программа вовлечения родителей в управление образовательной организацией
17	Смирнова Ирина Сергеевна	Вожегодский муниципальный район	МБОУ «Кадниковская школа»	директор	Поддержка использования учителями наиболее эффективных практик (техник и технологий) учения и обучения в образовательном пространстве школы
18	Тесаловская Марина Николаевна	Вологодский муниципальный район	МБОУ ВМР «Васильевская средняя школа»	директор	Организация профильного обучения старшеклассников в условиях сельской школы
19	Шушков Андрей Михайлович	Бабушкинский муниципальный район	МБОУ «Подболотная средняя общеобразовательная школа»	директор	Модель финансового стимулирования педагогов в условиях малокомплектной сельской школы